

**Caracterización del Contenido del Contrato Psicológico en una Entidad del Sector Salud**

**José Luis Rodríguez Ballesteros**

**Fundación Universitaria Los Libertadores**

**Facultad de Psicología**

**Proyecto de Grado**

**Bogotá D. C.**

**Enero de 2015**

**Caracterización del Contenido del Contrato Psicológico en una Entidad del Sector Salud**

**José Luis Rodríguez Ballesteros**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Psicólogo**

**Asesor**

**Álvaro Giovanny González Herrera**

**Magister en Psicología línea Organizacional y del Trabajo**

**Especialista en Medición y Medición en Ciencias Sociales**

**Profesional en Psicología**

**Fundación Universitaria Los Libertadores**

**Facultad de Psicología**

**Proyecto de Grado**

**Bogotá D. C.**

**Enero de 2015**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

Firma Presidente del jurado

---

Firma Jurado

---

Firma Jurado

Bogotá D. C., Enero 21 de 2015.

## Contenido

	Pág.
Resumen.....	10
Abstract.....	10
Planteamiento del Problema.....	11
Justificación .....	13
Responsabilidad Social .....	16
Objetivos .....	18
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos .....	18
Pregunta problema .....	18
Marco Teórico .....	19
Antecedentes Empíricos.....	42
Estrategia Metodológica .....	48
Tipo de estudio .....	48
Población .....	49
Instrumentos y estrategias de recolección de información.....	52
Ejes de indagación .....	55
Procedimiento .....	59
Aspectos éticos.....	64
Resultados .....	67
Análisis y/o Interpretaciones de Resultados .....	73
Categorías.....	74

Compromiso.....	74
Confianza. ....	80
Justicia. ....	86
Reconocimiento.....	92
Satisfacción. ....	99
Contenido del contrato psicológico. ....	107
Conclusiones .....	109
Referencias.....	116
Apéndices.....	124

### **Lista de Tablas**

	Pág.
Tabla 1. Listado de participantes en las entrevistas a profundidad y grupo focal.....	50
Tabla 2. Consolidación de categorías y sus correspondientes subcategorías, que componen el contenido del contrato psicológico .....	63

## Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Análisis de acuerdo intersubjetivo entre jurados para validación de los instrumentos .....	54
Figura 2. Mapa global, caracterización del contenido del contrato psicológico, con sus correspondientes categorías y subcategorías.....	64
Figura 3. Plataforma Inicial de Software, Atlas Ti. Versión 6.2.....	68
Figura 4. Registro de texto en la plataforma y la clasificación de las categorías y subcategorías, bajo los argumentos presentados por cada uno de los participantes. Software, Atlas Ti. Versión 6.2.....	69
Figura 5. Listado de categorías totales categorías (Mayúscula) y subcategorías (Minúscula) con su correspondiente número de registros y repeticiones. Software, Atlas Ti. Versión 6.2 .	70
Figura 6. Memorandos o definiciones archivadas por cada una de las categorías y subcategorías, resultado del discurso y argumentos de los participantes. Software, Atlas Ti. Versión 6.2 .....	71
Figura 7. Descripción del documento primario, posteriormente la fila en documento y la línea de registro. Software, Atlas Ti. Versión 6.2 .....	71
Figura 8. Mapa de relaciones del compromiso como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud.....	74
Figura 9. Mapa de relaciones de la confianza como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud.....	80
Figura 10. Mapa de relaciones de la justicia como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud.....	86

Figura 11. Mapa de relaciones del reconocimiento como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud .....	92
Figura 12. Mapa de relaciones de la satisfacción como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud .....	99
Figura 13. Mapa de categorías del contenido del contrato psicológico son las categorías que lo componen en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud .....	107



### **Lista de Apéndices**

Apéndice 1. Protocolo de validación de jueces.

Apéndice 2. Tabulación y registro de validación.

Apéndice 3. Entrevista en profundidad y grupo focal.

Apéndice 4. Diario de campo.

Apéndice 5. Consentimiento informado – participantes.

Apéndice 6. Consentimiento informado - SALUDVIDA EPS.

Apéndice 7. Soportes y registros de estudio.

## **Caracterización del Contenido del Contrato Psicológico en una Entidad del Sector Salud**

### **Resumen**

La presente investigación se orientó a caracterizar el contenido del contrato psicológico en una entidad del sector salud, en un grupo de colaboradores del área de recursos humanos vinculados directamente con la organización, con vinculación laboral a término indefinido y fijo. Los resultados obtenidos evidenciaron un contrato psicológico caracterizado por factores como la confianza, la justicia, el compromiso, la satisfacción y el reconocimiento, y particularizado por variables como retribución, lealtad, sentido de pertenecía, clima organizacional, salario emocional, liderazgo, entre otras, adicional a esto, se identificó el cumplimiento del contrato donde la organización cumple las expectativas del colaborador quien a su vez satisface las necesidades que tiene el empleador.

*Palabras claves:* Contrato Psicológico, Contenido, Vínculo Laboral, Empleador, Empleado.

### **Abstract**

The present study sought to characterize the content of the psychological contract in a health sector organization, a group of employees from the human resources directly linked to organization with links to labor and fixed term undefined. The results showed a psychological contract characterized by factors such as trust, justice, commitment, satisfaction and recognition, and particularized by variables such as pay, loyalty, sense of belonging, organizational climate, emotional salary, leadership, among others, additional to this, the performance of the contract where the organization meets the expectations of the partner who in turn meets the needs of an employer is identified.

**Keywords:** Psychological Contract, Content, Link Labor, Employer, Employee.

### **Planteamiento del Problema**

El vertiginoso desarrollo de la civilización, la velocidad impuesta por la tecnología, el fenómeno de la globalización y el aumento de la población le han impuesto al ser humano un sistema de vida basado en el trabajo técnico, veloz, abstracto y estéril; y ha olvidado su condición humana y el ser psicológico en el sistema laboral vigente.

La relación laboral actual, contempla dos partes involucradas: (1) la organización quien es la responsable de vincular la mano de obra, brindar los recursos para desarrollar las labores, y cumplir con todos los requisitos legales de vinculación laboral, y (2) el empleado, que ofrece su capacidad de trabajo, competencias profesionales y esfuerzo a cambio de remuneración económica, prestaciones legales y, en algunos casos, condiciones especiales.

Bajo este panorama, es evidente que el contrato bajo la visión tradicional, tiene un vacío que no contempla el aspecto psicológico del individuo, que es realmente quien potencia los talentos naturales y las habilidades físicas del empleado, los cuales, usadas al máximo, mejoran la productividad de la organización. El objetivo de este trabajo de tesis, es identificar y analizar desde las posiciones del empleado y del empleador, toda las características establecidas en esta relación y proponer soluciones que ayuden a llenar tal vacío en un área de una entidad del sector salud.

El contrato psicológico es un factor implícito y real que existe entre el empleado y el empleador y comienza a constituirse en el momento en que el primero firma su vinculación laboral e ingresa a una organización. El contrato psicológico se concreta en las necesidades personales y familiares y en las expectativas profesionales que el individuo tiene en el momento de ingresar a la organización, y que él, cree puede satisfacer con su vinculación laboral; la organización, por su parte, también tiene sus propias necesidades y expectativas

respecto a lo que el empleado le pueda ofrecer en términos de alinearse al logro de objetivos, cumplimiento de metas, rendimiento laboral, etc. Las expectativas entre las partes son diferentes pero recíprocas y complementarias.

Pero, ¿Cuáles son los elementos que caracterizan al contrato psicológico y de qué manera se pueden aplicar? Para responder a este interrogante, se plantea este trabajo de grado que pretende llenar el vacío que existe en los procesos de contratación de personal actuales, que al desconocer este aspecto, pueden tener enormes, costosas y múltiples consecuencias tanto para el empleado como para la organización, que afecten su relación laboral.

### **Justificación**

El mercado laboral actual, está atravesado por múltiples factores que complejizan las relaciones empresariales. Factores externos tales como, la globalización, la competitividad laboral, las modalidades de empleo y la empleabilidad, tienen gran repercusión e impacto no solo en la organización sino también en el empleado y su relación con el contexto, mucho más si se tiene en cuenta que el ser humano es el quien realmente impulsa el desarrollo en una organización, porque sus talentos no se deprecian sino que, más bien, se valorizan y crecen con el conocimiento, la experiencia y la madurez y por eso es el verdadero protagonista del éxito empresarial.

La globalización y la tecnología han traído enormes cambios de toda clase y en todos los niveles. En el campo laboral, el mercado y la competitividad han obligado a los empleadores a cambiar estrategias y a adoptar políticas que faciliten y den fluidez a sus requerimientos económicos, tecnológicos y políticos, generando transformaciones que facilitan y promueven la libertad organizacional en el manejo del recurso humano y provocado consecuencias negativas para el empleado quien ya no cuenta con la misma seguridad y confianza en los vínculos laborales. (Laport, Becker, Sarratea, & Ocampo, 2010, p. 138-157)

Aunque las organizaciones se ven sujetas a una composición solitaria y determinada; bajo los términos de relaciones de poder, por parte del empleador, y cumplimiento de objetivos y metas a cambio de una remuneración por parte del empleado, no se puede olvidar que están integradas por personas, sujetas a todas las debilidades humanas y por lo tanto, no se pueden tomar en conjunto, sino que hay que analizar la situación personal, familiar y social de cada uno de los individuos, de las cuales depende la calidad de su trabajo y en última instancia productividad y la rentabilidad de la organización.

En el desarrollo de estos planteamientos, la relación laboral y las leyes que la rigen son de obligatorio cumplimiento para el empleador y el empleado, lo cual queda plasmado en un contrato laboral legalizando, pero, aquellas expectativas y acuerdos implícitos entre las partes son poco claros, y es allí donde se requiere dar claridad al contrato psicológico para asegurar beneficios o predecir posibles y costosas consecuencias.

Este trabajo de grado tiene el objetivo y está orientado a demostrar la importancia del contenido del contrato psicológico, en el área de Recursos Humanos en una entidad del sector salud, de tal manera que se hagan evidentes los beneficios para el desarrollo y crecimiento del empleado, y simultáneamente para el aumento de la productividad y de la rentabilidad de la organización.

Para lograrlo, se explorarán las motivaciones, objetivos personales, preocupaciones, expectativas, proyecciones personales, planes de vida, y otros aspectos que permitan identificar de qué manera el empleado actúa y percibe la relación y su entorno laboral, y a su vez el empleador que espera y que recibe de sus integrantes.

La importancia de identificar un contrato psicológico es indudable, al observar las constantes problemáticas organizacionales que se presentan asociadas con las relaciones laborales, sabiendo que una organización está compuesta por personas, pueden manifestarse variedad de inconvenientes o problemas personales atribuidos hacia al empleado que tiene repercusión en la organización, y que afectan las actividades y relaciones laborales del día a día, que serán sujeto de análisis para apreciar su impacto en factores tales como: Clima Organizacional, Cultura Organizacional, Políticas de Calidad, Relaciones Interpersonales, Cumplimiento, etc.

Como se plantea, el contrato psicológico se evidencia en la cadena de componentes existentes en una organización, tanto así que los efectos generados por el empleador tiene repercusión en las acciones del empleado, quien a su vez al no ofrecer lo esperado por la organización provoca malos resultados y consecuencias para la misma, formando y creando necesariamente una creencia y necesidad mutua al cumplimiento en muchos casos.

En el momento de revisar el contenido del contrato psicológico, se profundizará en las expectativas, creencias y compromisos que se encuentran inmersos dentro de estos términos, que no solo afectan al empleado, sino también al empleador.

### **Responsabilidad Social**

Históricamente las relaciones entre empleadores y empleados han estado enmarcadas dentro de una relación contractual determinada por la ley en el código laboral colombiano, con el objetivo de definir responsabilidades y derechos de las partes y dejando a un lado las expectativas y necesidades del empleado que se proyectan a su entorno familiar, social y cultural.

No se puede decir que este marco jurídico no sea útil, todo lo contrario, ha funcionado tanto que se ha llegado al estado de éxito en que se encuentra el campo laboral actualmente y precisamente por eso se requiere dar pasos de avanzada que mejore las relaciones interpersonales entre los empleados y los empleadores.

Un paso para el cumplimiento de tal objetivo, es el de divulgar la utilización del contenido del contrato psicológico en las organizaciones, con la certeza de que este impacta significativamente en el desarrollo y el crecimiento de variables como el clima organizacional, el compromiso, la motivación, la satisfacción, el liderazgo entre otros, que al ser componentes decisivos en la estabilidad tanto del empleado y del empleador, fortalecen los objetivos de productividad por parte de la organización y de bienestar por parte de los colaboradores.

En consecuencia, el aporte que la psicología organizacional le brinda al campo laboral a través de este trabajo de grado, es que le permita la valoración del recurso humano en las organizaciones, donde se debe romper el esquema de ganancia o pérdida individual y ajustarlo a una metodología de trabajo en equipo donde los elementos cognitivos de los empleados tienen repercusión en el buen funcionamiento de la organización.



Sin estar mencionando que las estrategias y metodologías de las organizaciones no son útiles para la permanencia y productividad del empleado, el impacto y conocimiento que se quiere dar a la realidad de la psicología organizacional colombiana es el potencializar y generar el crecimiento del empleado y el empleador de manera conjunta, por medio del cumplimiento de un contrato psicológico, que se encuentra en toda organización pero que aún hace falta presentar e identificar.

Si bien es cierto que este trabajo de tesis tiene que ver con un tema novedoso en el campo laboral tanto para los empleadores como para los empleados y la psicología en sí misma, también puede ser de importancia y trascendencia, impactando en los resultados laborales de ambas partes, y permitiendo resultados que favorezcan la satisfacción y el cumplimiento de las mismas.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Caracterizar el contenido del contrato psicológico, en un grupo de colaboradores del área de Recursos Humanos de una entidad del sector salud.

### **Objetivos específicos**

1. Identificar los factores asociados al contenido del contrato psicológico, para determinar específicamente sus componentes dentro de la organización.
2. Describir la percepción que tiene un grupo de colaboradores, asociados al contenido del contrato psicológico.
3. Determinar los elementos del contenido del contrato psicológico, facilitando su presentación e identificación.

### **Pregunta problema**

- ¿Cuáles son los componentes asociados al contenido del contrato psicológico en un grupo de colaboradores del área de Recursos Humanos de una empresa del sector salud en la ciudad de Bogotá D. C.?

### **Marco Teórico**

La organización empresarial actual, está modificando y conformando la metodología del proceso de vinculación y contratación laboral formal con sus empleados. Entre el empleador y el empleado, existe una línea muy estrecha sobre lo que espera el empleado de la organización y viceversa la organización del empleado. Sin embargo, este proceso no alcanza a recoger la totalidad de las expectativas de ambas partes, por la cantidad de factores mutuos que intervienen y por la forma en que cada uno percibe la interacción; a este respecto la interacción sobre las creencias, las percepciones y las expectativas en cuanto a lo que se tiene y lo que se quiere. La realidad es que todos estos planteamientos y variables se manifiestan de manera implícita, y no de una manera específica y este hecho es el que le da validez al contrato psicológico. (Alcover, El contrato psicológico: el componente implícito de las relaciones laborales., 2002)

Conviene entonces para claridad de ambas partes, explicar la importancia del contrato psicológico que constituye un acuerdo entre el empleador y el trabajador, con la certeza de que su contenido tiene notable influencia en el aumento o la disminución de la productividad.

Para entrar en materia, conviene explicar el origen de este concepto su forma y el grado en el que influyen en el empleado y en el empleador, empezando por hacer una referencia histórica y teórica de la psicología en el campo organizacional.

El trabajo contiene factores intangibles como la autorrealización y la autonomía, explicándolo desde una visión general, donde no se puede limitar el trabajo a la ejecución de conjuntos de tareas y acciones con fines específicos, ni mucho menos a una costumbre del ser humano transmitida de generación en generación. La precondition material de la existencia y la dignificación humana es el trabajo, por ello, Marx lo interpreta como un compuesto empírico,

explicando que no necesariamente el trabajo es el origen de la riqueza, de la buena ética o de todo un desarrollo. (Noguera, 2002)

En la actualidad, este planteamiento se puede resumir en lo siguiente: la dignidad que el trabajo le otorga al ser humano, no se la otorga el linaje, ni la familia, ni los títulos, ni el dinero, ni nada. Por esto, es que el trabajo es un derecho inalienable del ser humano y no una esclavitud a la que se le puede someter.

Todo lo anterior quiere decir, que es importante que se priorice la condición y la calidad humana del trabajador de tal manera que lo que él recibe, se traduzca en mejor calidad de vida personal y familiar y en mejores resultados para el empresario.

La productividad es el punto de referencia de la eficiencia y de la eficacia, porque evalúa la forma en que están siendo utilizados los recursos en busca del mejoramiento de los productos y de los servicios, los cuales, a la postre son los que determinan el crecimiento de las utilidades en las organizaciones. Este hecho permite afirmar que el recurso humano es el facilitador de los productos obtenidos, valiéndose de los recursos tales como tierras, capital, tecnología, maquinaria, todos integrados con la acción del trabajo del individuo. (Felsing & Runza, 2002)

Cada uno de estos conceptos, a su vez, tienen muchas variables que deben tenerse en cuenta para la estructuración de las expectativas finales: El capital debe mirarse en cuanto a su cantidad, disponibilidad y costo de adquirirlo; la tecnología, hoy más que nunca tiene una incidencia, en muchos casos definitiva en el éxito empresarial al punto de que al no estar actualizados puede ser causa de fracasos graves; el uso de las tierras y de la maquinaria debe ser racional y eficaz para evitar incurrir en costos innecesarios que den al traste con las

utilidades y con la gestión de la organización y obviamente con todas las consecuencias que esta situación tendrá para el trabajador.

Se puede considerar y afirmar que algunos de los problemas que enfrenta una organización tienen origen irremediablemente en el recurso humano y esta afirmación permite dimensionar la importancia en la selección del talento humano, que es el que genera la productividad.

La productividad empresarial se genera cuando se juntan con eficacia el trabajo humano y el capital económico. En tal caso, el individuo debe trabajar con integralidad, la empresa debe retribuirlo con justicia y el estado debe fomentar la creación de empresas para que haya más empleo; así, el trabajador produce más, la empresa vende más y, al final, todos ganan más, lo que da aumento a la productividad.

Ante tales antecedentes se puede comprender que la psicología organizacional cobra importancia en el proceso productivo de cualquier organización, tal y como lo exponen los expertos. Por ejemplo, Schaper (2004) citado por (Enríquez & Castañeda, 2006, p. 77-85) propone que la psicología organizacional y del trabajo (POT) es conceptualizada como ciencia de la conducta y otras variables del individuo tales como la cognición, motivación y aprendizaje, utilizadas para describir, explicar, predecir y controlar el comportamiento y el actuar de los individuos en el trabajo y las organizaciones.

La cognición y demás procesos psicológicos mentales generados por el individuo alrededor de sus expectativas laborales son parte esencial de su funcionamiento en todo tipo de contexto, esto teniendo en cuenta que por naturaleza las acciones ejercidas por el individuo siempre tendrán una motivación, un compromiso y un fin específico.

La naturaleza humana es productiva, por eso es que la filosofía se refiere al ser humano como “animal productor de instrumentos” esto sujeto a la actividad laboral que desarrolla cada una de las organizaciones, puede estar ligada a una cultura, como puente al desarrollo de la humanidad. (Rodríguez, y otros, 2004)

Estos planteamientos han sido analizados y ratificado por otros autores. Luria (1975) plantea por su parte que observando situaciones como la fabricación de herramientas de trabajo como actividad laboral en la antigüedad, inicia la historia de la cultura de la humanidad, constituyendo el trabajo como el principal referente generador de sociedad, desbordando una serie de procesos como cultura, organización, procesos psíquicos superiores etc., fortaleciendo aún más una conexión concebida del individuo y del trabajo, provocando el crecimiento de la modernidad desde el desarrollo de la vida personal y social del individuo. (Rodríguez, y otros, 2004)

Esto permite concluir que dentro estas concepciones la sociedad humana, sin el trabajo no existirá como la conocemos actualmente. Por lo tanto, para fortalecer la sociedad, y solidificar las organizaciones es necesario que estén altamente capacitadas y decisivamente estructuradas para garantizar su permanencia y desarrollo en un mercado competitivo.

En una organización, las actividades laborales del individuo están sujetas a su sentido de responsabilidad, a su compromiso consigo mismo y con la empresa, y las retribuciones respectivas están sujetas a las políticas de remuneración por parte del empleador, existen variables y diferentes elementos necesarios en este “trueque”, los cuales se desarrollan y son tema de la psicología organizacional.

Existen diferentes planteamientos que dan un significado múltiple a la psicología organizacional y del trabajo, en las cuales, no solo se describen personas, empleados o

colaboradores que realizan funciones operativas, administrativas, gerenciales de servicios, etc. sino un valor agregado de componentes que conforman toda una estructura productiva que son el soporte de cada individuo dentro de una organización.

Según Malvezzi (2000) citado por Enríquez & Castañeda (2006), la psicología organizacional y del trabajo, es el conocimiento multidisciplinar del comportamiento de los grupos, compuestos por individuos, en el esquema y actividad de acción de las organizaciones. Convirtiendo a las organizaciones, en un campo multiesquemático donde se ejecutan diversas áreas de ajuste, entre las que se encuentran diversas ciencias, como la biología, la economía, la sociología, la administración, en un campo de estudio que enfoca las temáticas en relación al desempeño humano en el trabajo.

Este planteamiento es correcto y en consecuencia exige el desarrollo de una política y de una serie de actividades que faciliten la comunicación, la coordinación y la colaboración eficiente entre todos los trabajadores de una organización y entre todas las secciones de la misma, y esta también es una labor de la psicología organizacional.

En sus principios la psicología organizacional, era denominada como psicología industrial donde sus primeros impulsores, sin que en realidad fueran de su competencia, estuvieron basados en la administración y la ingeniería industrial, en las postrimerías del siglo XIX a través de varias teorías organizacionales y estructuras metodológicas orientadas al trabajo y a los procesos que traía. La psicología penetra los campos administrativos cuando los grupos de contradictores teóricos integran el humanismo, que cambiaría totalmente el concepto de psicología organizacional, permitiendo integrar al trabajo en una dimensión subjetiva del individuo, quien es el que lo vive, lo siente y lo percibe. (Santana, 2007)

Todo esto demuestra que la psicología organizacional era una carencia en el mundo empresarial y que hoy día es una ciencia necesaria, esencialmente dinámica, que está en permanente desarrollo y crecimiento; en la psicología organizacional es imprescindible tener en cuenta el recurso humano sobre la base de que allí, nacen la productividad, la eficiencia, la eficacia, el cumplimiento de metas y obviamente los resultados.

Desde luego, este no es el único significado que se le ha otorgado a la Psicología Organización y del Trabajo (POT). La Sociedad de Psicología Industrial y Organizacional, (SIOP) establecida por la APA, ofrece una clasificación diferente, en la cual no se da un significado global sino particular definido en 3 segmentos: psicología del personal, psicología organizacional y psicología de los factores humanos. La psicología de personal se enfoca a todos los procesos y campos de estudios de la selección, capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño. La psicología organizacional estudia directamente el campo de acción del trabajador, como contexto social en los cuales intervienen factores como la motivación, satisfacción en el trabajo y liderazgo. La psicología de los factores estudia aquellas variables determinantes en el desempeño laboral, tales como la cognición y la fisiología de los colaboradores. (Enríquez & Castañeda, 2006)

La psicología organizacional se fundamenta en diferentes premisas y sobretodo en múltiples contextos, donde, a pesar de que sus componentes son globales, existen particularidades de estudio, que no son visibles en primera instancia y si son la raíz de la producción dentro de una organización y que tienen que ver con la cognición, la motivación, el aprendizaje, el conocimiento etc.



Tales áreas de estudio y sus diversos significados son válidos en el desarrollo de la psicología organizacional, sin que esto quiera decir que se desconozca el estudio y análisis de las propias circunstancias y condiciones en cada una de las organizaciones.

El grado de su complejidad abarca las realidades sociales, que componen esta disciplina (trabajo y organizaciones), ya que se han visto comprometidas a razón de las múltiples transformaciones trascurridas al pasar de los años, debido a factores económicos, políticos, culturales en la sociedad y de globalización de los estados, que generan impacto en el contexto social de las organizaciones. Esto ha obligado a modificar y generar nuevos campos de actividad para permitir el libre desarrollo y la permanente dinámica de esta disciplina. También se han hecho nuevos descubrimientos, como consecuencia de que se ha permitido explorar, interpretar, explicar inclusive intervenir su comportamiento. (Rodríguez, y otros, 2004)

Una vez más estos estudios y estos análisis son de la competencia de la psicología organizacional en la que cada vez más aumentan los campos de acción y cada vez más aumentan las disciplinas, las empresas, los lugares, los problemas y las necesidades que continuamente se presentan.

El aumento en los retos y objetivos de la psicología organizacional han sido el pilar de su permanencia, ya que debido a las mismas circunstancias se han provocado la construcción de nuevas estrategias que faciliten y aumenten su importancia en el mercado, como lo son la necesidad del mejoramiento del capital humano, que genere profesionales autónomos y creativos, potenciando una laboral cultural, que disminuya el desempleo y aumente la calidad laboral, que por ende calificara la productividad en estados ideales. (Ramos & Peiro, 2014)

Uno de los elementos del desarrollo de la psicología organizacional en las empresas, es el gestionar la integración del talento humano de tal manera que se inicie un proceso cognitivo en el empleado que lo motive y lo impulse a utilizar sus habilidades técnicas con la mayor eficiencia y satisfacción

Es claro que el objetivo fundamental de la psicología organizacional, es el estudio de las organizaciones empresariales, es necesario tener en cuenta que existe un factor que depende del contexto donde se desenvuelva: el ser humano, sus condiciones sociales, personales, familiares y económicas. La concepción y desarrollo de la naturaleza humana permiten a la organización tener control u orientación del comportamiento humano en el campo laboral, con base a ello, la multiplicidad teórica y postulados organizacionales, manifiestan una amplia intervención y desarrollo en la ejecución del comportamiento humano laboral. (Rodríguez, y otros, 2004)

Esta es, precisamente, una de las ventajas que ofrece la psicología organizacional, que consiste en incluir temas relacionados al entorno del individuo que antes no se tenían en cuenta y esto ha permitido una mejor evaluación del talento humano.

La psicología organizacional ha permitido dar un valor agregado a los empleados, donde son evaluados sus comportamientos y actitudes laborales, pero su cognición es tomada en cuenta como soporte de resultados y productividad. La influencia de la personalidad de cada individuo dentro de las organizaciones es el puente del progreso de las relaciones interpersonales.

El individuo al ser un componente complejo en toda la dimensión cognitiva y comportamental utiliza rasgos de personalidad como método de integración en un entorno social que demandan las organizaciones, evidente en la toma de decisiones ya sea como

receptor o emisor, dependiendo de sus posición jerárquica. Convirtiéndolo en uno de los canales o vigas de la estructura social que se le presente, encadenando series de factores como retribuciones, autonomía y percepciones de vida desde la visión organizacional. (Montoya, 2006)

Cuando la psicología organizacional actúa puede determinar los eventuales cambios en la capacidad laboral y productiva del individuo dependiendo del tipo de entidad a la que se encuentre vinculado, con el criterio de que cualquier cambio en este aspecto significa un cambio en el comportamiento del individuo.

La organización y el individuo, conforman una dimensión donde cada una de las partes recibe beneficios o perjuicios de la otra, provocando la unión y el compromiso de ejercer y cumplir labores con total responsabilidad.

El objetivo de la organización desde luego es producir utilidades, que en el fondo es distinto al objetivo del empleado, pero esto no implica que la empresa ignore su responsabilidad de capacitar, formar y potenciar al individuo de manera técnica y profesional, facilitando su productividad que en la práctica eleva sus resultados más allá de los esperados por la organización. Lamentablemente, como consecuencia de incongruencias sociales, situaciones coyunturales y por efectos de la globalización del mercado el empleado se ha visto sometido a la organización y a todas sus exigencias, alejándolo del verdadero rol humano que tiene dentro de una empresa. (Montoya, 2006)

Estos conceptos son válidos y propicios dentro de la administración y la economía que es de importancia para las organizaciones, pero existen valores intangibles que tienen repercusión dentro de los resultados y objetivos que busca y tiene la organización.

Propiciando la búsqueda de nuevas estrategias, metodologías, competitividad, la organizaciones centran sus objetivos en la productividad y los buenos resultados, haciendo a un lado a los empleados, y representándolos como un valor inamovible dentro de su funcionamiento, sin embargo, el talento humano en las organizaciones es el activo más valioso dentro de una organización, y el elemento fundamental para el empleador. (Moreno & Godoy, 2012)

Esta realidad, producto de nuestro mundo actual, tiene un efecto importante y trascendente en la construcción del clima laboral de cada organización.

El clima organizacional, es generado por factores internos, que competen directamente a la organización y que impactan las relaciones interpersonales en el ámbito laboral que pueden facilitar o dificultar y hasta entorpecer su funcionamiento.

En la búsqueda de la eficiencia por parte de las organizaciones, han enfocado el bienestar del empleado a temas salariales y condiciones de trabajo, que, desde luego hacen un aporte significativo a este objetivo, pero que no cubren la totalidad de las necesidades y las expectativas del empleado, limitándolo a una relación de estímulo- respuesta, bajo la premisa equivocada que el empleado responderá al máximo, cuando en realidad no se tienen en cuenta otros aspectos intangibles que influyen en la interpretación personal del entorno laboral y de su compromiso con la mayor productividad. (Montoya, 2006)

Esto significa que a pesar del esfuerzo gerencial, por muy importante que sea siempre deja un vacío que debe ser descubierto y llenado por la psicología organizacional.

Las relaciones interpersonales, al ser constantes en los individuos, deben tener importancia en un entorno social, como el organizacional, donde el trabajo en equipo, la comunicación, cumplimiento de metas, son necesarias en la sociedad laboral, pero que

también deben incluir otros aspectos que afectan al individuo y que no necesariamente tienen que ver con su actividad laboral.

De esta forma el contexto laboral presente, dentro del ambiente organizacional considera al talento humano una variable considerable, elevando e incrementando sus niveles de interés, importancia y atención. Esto dado a que los empleados son seres humanos y su constante crecimiento dentro de la organización debe mantenerse ligado a su campo espiritual, intelectual y social, pero a su vez encontrándose involucrado en la competitividad y habilidad que demanda la vida laboral desde la cognición de trabajador y/o empleado. (Cabrales, 2009)

Por consiguiente las habilidades del empleado, no se encontrarán orientadas solamente a su productividad y presentación de resultados, sino también en la retroalimentación y reciprocidad que el empleador le otorgue, facilitando las relaciones y canales laborales que puedan presentarse, porque aunque todas las organizaciones tengan un objetivo de producción, cada una maneja modelos y estrategias distintas, para su cumplimiento.

No solo se puede evaluar en términos económicos la eficiencia de un individuo, partiendo de la estructura humana como ser socio-político, el empleado actúa e interactúa con su entorno generando relaciones humanas dando significado a la humanización organizacional. (Montoya, 2006)

La cognición del individuo en las organizaciones, interpreta, percibe y asume una actitud en su vida laboral, en la que sus comportamientos están de acuerdo con lo que realiza y con lo que recibe, por ello su entorno puede determinar sus decisiones o eficiencia.

El entorno laboral para el empleado facilita y permite la fluidez de relaciones laborales estas no van necesariamente orientadas a enfrentar la eficacia esperada de empleador hacia el empleado sino a las variables que la componen como lo son: comportamientos, actitudes,

liderazgo, confrontaciones, etc... factores que son intervinientes y que tienen efecto sobre la productividad y eficacia. (Bonnet, 2010)

En esta discusión entre lo que empleador le ofrece a su empleado, y de que forma el empleado interpreta sus acciones, se presentan visiones distintas que apuntan hacia un mismo objetivo.

La visión de la organización como es obvio es diferente de la del empleado, por sus objetivos, condiciones y planteamientos, así como por los factores de niveles de autoridad, naturaleza de las funciones, diversidad de procedimientos y la toma de decisiones que son vitales para su funcionamiento, estabilidad y permanencia. (Montoya, 2006)

Esto se explica porque la naturaleza empresarial así lo exige y porque los principios de administración moderna así lo prescriben y en algunos casos la misma intervención del estado con sus políticas salariales y prestacionales al punto que se deshumaniza el objetivo y es donde surge la necesidad de que la psicología organizacional no solo intervenga, sino que sea parte fundamental de la solución.

El resultado cognitivo por parte del empleado y las expectativas que expone el empleador permiten la creación del desarrollo humano dentro las organizaciones, las cuales parten del reconocimiento y la importancia que debe darse a los componentes de la condición humana, en esta ocasión a las variables que componen al ser humano dentro del contexto laboral. (Cabrales, 2009)

Una vez entendidos estos aspectos, surgen necesidades por ambas partes donde el empleador bajo sus políticas y normas, orienta el equilibrio oportuno de resultados, y el empleado que desde su percepción actúa, analiza y ejecuta, dando cumplimiento de parte y parte de lo que se quiere y se espera.

Desde este orden las políticas organizacionales, y las relaciones laborales, exponen los siguientes fundamentos.

El conjunto de componentes fortalecidos en las relaciones organizacionales son determinados por jerarquías, donde verticalmente se habla de líder y subordinado, y de manera horizontal bajo unas mismas líneas; subordinados y/o líderes. Aunque en ambos contextos las barreras se presentan, su manejo y entendimiento canalizan su fluidez por medio de la comunicación, reconocimiento profesional, compromiso, economía, etc. (Montoya, 2006)

El desarrollo y la integralidad de los factores que facilitan las relaciones humanas y la eficiencia, son tratados y son los temas de interés y estudio de la psicología organizacional, no limitándose únicamente a los temas de la psicología de los recursos humanos como lo son: selección de personal, clima organizacional, capacitación y desarrollo entre otras.

La selección de personal es el proceso utilizado por las organizaciones al momento de la búsqueda del personal idóneo y mejor capacitado para ocupar o fortalecer un cargo. Esto por medio de pruebas psicotécnicas, entrevista y evaluación de habilidades según lo requerido. La toma de decisiones frente a los aspirantes, quienes son los candidatos a ocupar el cargo, es tomada por un profesional capacitado. (Salgado & Moscoso, 2008)

La realidad actual y la frecuencia con que se presentan empresas que entran en proceso de quiebra y/o liquidación hacen evidente, debilidades en los proceso de selección de personal y de contratación que no tienen en cuenta la importancia de las necesidades y expectativas individuales de cada empleado y esto conduce a contratar individuos incapaces o no idóneos. En este aspecto es cuando la psicología organizacional se hace cargo del problema y es su

deber demostrar a la gerencia la importancia de diseñar e implementar proceso de selección que disminuya la ocurrencia de estas situaciones.

La búsqueda y la gestión del factor humano idóneo son necesarias y vitales en el funcionamiento de una organización, porque no solo disminuyen los errores sino que fomentan la productividad y mejoran su clima organizacional.

El clima organizacional ha sido tratado y definido por diferentes teóricos como la percepción que tienen los empleados, del ambiente interno en el que son desarrolladas sus funciones, y que por ende reflejan sus comportamientos dentro de la organización o considerado como aquella variable integral que compone el empleado y empleador dentro de una organización, que puede mantenerse en el tiempo pero que diverge entre todos los individuos y entre todas las organizaciones. (Mujica & Pérez, 2007)

Por este motivo las organizaciones deben asegurar y retener al personal, promoviendo la permanencia de un clima organizacional eficaz y satisfactorio para sus integrantes, para esto existen estrategias que promueven esta iniciativa dentro de las empresa.

Según Ulrich (1997), citado por Böhrh (2000) la capacitación y el desarrollo del personal son dos factores que aportan y valorizan a la organización fortaleciendo el buen servicio y buen clima organizacional desde la alta gerencia hasta los subordinados.

Cualquier tipo de capacitación que sea otorgada al empleado, debe ir orientada a la necesidades de la organizaciones en un vínculo donde todos ganan, el empleado de capacita ofreciendo innovación a sus procesos, y la empresa se nutre de los resultados recibidos, que deben ser eficaces para su estructura e ideal organizacional.

La capacitación y el desarrollo en una organización son actividades necesarias para el perfeccionamiento o entrenamiento de las tareas o procesos que la componen, de esta forma



es la empresa quien toma la decisión de; a quien capacitar y en que capacitar a sus colaboradores. En la búsqueda de esas necesidades que tiene la organización de suplir con calidad y eficacia, el empleador optimiza y eleva el valor de sus integrantes, formando mejores empleados, por ende, mejores procedimientos y por último un estado de orden y control en la organización. (Mejía, Bravo, & Montoya, 2013)

Aunque el colaborador puede capacitarse de forma individual, ingresando a instituciones o entidades académicas de manera autónoma, en el campo organizacional la empresa se encuentra obligada a capacitar y potenciar los conocimientos que tengan los colaboradores, ya sea en términos de normatividad, leyes y/o políticas internas que se manejen.

Según Sherman, Bohlander y Snell (1999) citado por Böhr (2000) la capacitación es el esfuerzo integral que busca potenciar los conocimientos y habilidades en las organizaciones. Este esfuerzo debe ser orientado por el área de Recursos Humanos y debe tener como objetivo la propagación y el impulso del aprendizaje de sus integrantes.

Mientras la capacitación se encuentra ligada a los procesos internos que nutren la organización el desarrollo busca el mismo objetivo de forma externa donde los planes de carrera no solo forman técnicos y profesionales capacitados para labores específicas, sino potencializan los niveles de innovación y proyectan el crecimiento de la organización.

Desde la visión de la organización, la planificación y proyección a futuro de sus colaboradores potenciales, significa un evento importante en su crecimiento ya que logra maximizar los modos de respuesta y desarrollo, cosechando beneficios que ofrecerán resultados eficientes al pasar del tiempo, así mientras el colaborador se forma, la organización eleva sus niveles técnicos y profesionales. (Böhr, 2000)

Al presentar estos antecedentes, el empleado necesariamente conforma su vida laboral lo que lo hace integrante no solo de una sociedad productiva, sino en una aceptación e identificación de nuevos hábitos; así, su cognición interviene y se comporta de tal manera que sus resultados y objetivos son buscados desde su productividad, teniendo repercusión en su entorno (social, familiar, personal).

El individuo en cualquier organización se encuentra sujeto al ambiente y a la cultura laboral en la que se desarrolle, permitiendo interpretar su realidad laboral en la que su cognición percibe, entiende y actúa acorde a lo que observa, recibe y aprende. (Beckman & Pomim, 2004)

Generando un estado ideal laboral, el individuo se acomoda a su “nuevo” contexto organizacional permitiéndole obtener factores posibles como; permanencia, relaciones laborales, buen desempeño, etc.

Esta interacción de entorno-sujeto, permite al sujeto ajustarse a los cambios que se le presentan, y al reconocerlo inicia un complemento entre lo que recibe y lo que le está ofreciendo a la organización.

Al formar parte de la organización, no solo se construye el sentido de pertenencia, sino también los lazos que lo hacen parte de la una cultura organizacional, promoviendo eventos comportamentales en su estructura social organizacional, los que motivan a los individuos por medio de valores, creencias, mitos, percepciones, historias que no son compartidos solo por el empleado sino por todo el conjunto social que lo rodea. (Beckman & Pomim, 2004)

En este orden de ideas un tema de interés de la psicología organizacional es aquel contenido intangible en el individuo, contenido presente a nivel individual, grupal y organizacional y que debe contener el contrato psicológico bajo los conceptos de, la

generación de resultados y la expectativa de lo que se recibirá de ellos. Este proceso se inicia en la selección del personal, en la que, en la búsqueda del personal idóneo debe tenerse en cuenta la respuesta positiva por parte del empleado y, el cumplimiento de las normas legales por parte del empleador.

La organización por medio de un proceso de selección elige, dependiendo de sus necesidades, al sujeto idóneo que realizará las funciones y responsabilidades correspondientes al cargo a ocupar de manera eficaz y eficiente. La contratación es el proceso de vinculación directa y legal que mediante un mutuo acuerdo deja constancia y registro de lo pactado entre ambas partes donde las obligaciones, responsabilidades, pactos, y compromisos institucionales deben ser de total cumplimiento, o de lo contrario por cualquiera de las partes puede verse terminado, esto teniendo en cuenta las normas y leyes del país donde se esté efectuando dicho acuerdo. (Vesga, 2011)

Esta situación pone de presente la necesidad de ampliar y profundizar las condiciones del empleado, frente a los requerimiento de la organización y a la legislación laboral vigente las cuales son tres variables que generan discrepancias y también coincidencias de diferente naturaleza y que es laboral de la psicología organizacional conciliarlas o explotarlas respectivamente.

Las habilidades laborales de un individuo pueden verse relacionadas con conocimientos técnicos, experiencia laboral, habilidades sociales e interpersonales, competencias compatibles a las organizaciones, personalidad, calidad y cantidad de títulos académicos, etc., elementos que para el empleado son de reconocimiento y aceptación, pero que desde su percepción no pueden encontrarse alienados con las propuestas generadas por las organizaciones actuales.

Bajo las normas y responsabilidades del empleado existen situaciones laborales las cuales a la percepción del empleado son negativas, estas percepciones van orientadas a factores salariales, objetivos irreales de rendimiento, control permanente por parte de supervisores o jefes, alta carga de laboral entre otros, que no solo afectan al empleado, sino también deteriora la productividad organizacional. Así la relación entre individuos y organizaciones, no puede limitarse a una simple transacción a cambio de resultados instrumentales, existen elementos cognitivos que en la interacción de ambas partes cobran una importancia relevante en la estructura potencial de una organización el cual se denomina contrato psicológico. (Alcover, Martínez, & Zambrano, 2007)

La gran dificultad, es que son pocas las empresas y pocos los individuos que conocen el concepto de contrato psicológico y los pocos que lo conocen no comprenden su importancia ni la trascendencia que tiene y no lo ponen en práctica; por eso, es necesario definirlo y explicarlo:

En la literatura de las ciencias sociales, aparece el término de contrato psicológico finalizando los años 50 e inicios de los 60, según Herriot, Manning y Kidd (1997) tres autores fueron los promotores del termino; Argyris (1960), Levinson (1962) y Shein (1965), y actualmente es el concepto más reconocido al inferir la importancia de la comprensión y la interacción de las relaciones laborales en las organizaciones. (Vesga, 2011)

El aporte de estos tres autores fue difundido y aceptado por los psicólogos y empezó a ser conocida en el mundo empresarial en el que, algunas entidades de avanzada se interesaron en el nuevo concepto tan cierto como desconocido tal y como lo confirman importantes tratadistas:

El concepto de contrato psicológico, ha emergido en los últimos tiempos con el fin de entender las actitudes y los comportamientos de los empleados, más allá de un establecimiento contractual, regido por leyes y normas las cuales van orientadas al cumplimiento de funciones y planes laborales. (Gracia, Peiro, & Mañas, 2006)

La implementación del contrato psicológico en las organizaciones, le permitió al empleado crear un vínculo adicional con el empleador, más allá del aspecto contractual legal que lo limitaba a una serie de normas, obligaciones y responsabilidades a cambio de una remuneración pactada, permitiéndole tener cognición de su estado laboral y de la forma en que debe actuar frente a él.

De este vínculo son evocados múltiples factores e interacción sobre las percepciones, expectativas y creencias de lo que se tiene y de lo que se quiere. Todo este procedimiento debe ser manifestado de manera implícita, dando validez y confiabilidad al contrato psicológico. (Alcover, 2002)

Al tener conocimiento, o al evidenciar la existencia del contrato psicológico y su importancia en las organizaciones, se obliga al empleador a buscar estrategias que promuevan su cumplimiento de esta forma el empleado se siente identificado con la organización, ya que sus motivaciones y su relación con ella aumentan positivamente, y en beneficio del empleador, los resultados incrementan.

Aunque existen investigaciones orientadas a la importancia del contrato psicológico en las organizaciones y su relación con las múltiples modalidades de contratación, se han limitado simplemente a la variable de tipo de contrato temporal o indefinido, y concepto como prestación de servicios, Cooperativas de trabajo o inclusive los denominados outsourcing,

quienes también se encuentra compuestos por personas, y pueden jugar un papel importante en el contenido del contrato psicológico en una organización. (Vesga, 2007)

Y los siguientes tratadistas han ido más lejos y han aumentado los campos en los que el contrato psicológico tiene que ser tenido en cuenta:

El contrato psicológico es un concepto con multiplicidad de significados propuestos por Rousseau, 1989, Anderson y Schalk, 1998, Herriot, 1998, Morrison y Robinson, 1997, McLean Parks, Kidder y Gallagher, 1998 entres otros, todos ofrecen una idea general del intercambio de acuerdos implícitos generados desde las expectativas, creencias del empleador y empleado de forma recíproca, y su intercambio entre uno mismo y la otra parte. Esto tras unos componentes de obligaciones y acuerdos técnicos los cuales hacen parte de la funcionalidad de la organización. (Alcover, 2002)

A pesar de todo lo anterior no podría afirmarse que el tema está evacuado; todo lo contrario, ahora es cuando, cada vez más, los empleadores y los empleados están adquiriendo conciencia de las verdaderas dimensiones y de la gran trascendencia del contrato psicológico y es cuando la psicología organizacional debe hacerse presente para definir conceptos y difundir doctrinas.

Existe variedad de términos que intentan explicar que es el contrato psicológico, mientras unos se enfocan en el empleado y la importancia de sus expectativas dentro de la organización, otros argumentan las necesidades del empleador como medio de desarrollo empresarial, pero ninguno abarca la totalidad de su contenido, el cual es el verdadero sentido que tiene dentro de una organización, pueda ser, por su cumplimiento o por su ruptura.

Podría entenderse como contrato psicológico al acumulado de obligaciones y responsabilidades que se percibe entre el empleado y el empleador, que mediado por

expectativas y creencias, se configuran en función de ambas partes en pro de su cumplimiento. (Gracia, Peiro, & Mañas, 2006)

Desde luego, esta definición no es exhaustiva pero es un punto de referencia para empezar a crear un lenguaje común que permita la comunicación, la interacción, el cruce de opiniones de tal manera que se pueda llegar a un concepto que cubra todas las variables, todas las necesidades y todos los intereses y que sea generalmente aceptado.

Sus componentes se encuentran referenciados según el tipo de organización, donde el número de personal, el tipo de estrategias, las múltiples formas de empleo, tiene repercusión en cada uno de los empleados, y por ende su entendimiento y percepción divergen entre sí.

El contenido del contrato psicológico hace referencia al todo el acumulado de expectativas y compromisos que lo componen y del cual está hecho, el contenido del mismo, no pretende identificar el cumplimiento o no de su efectividad, sino tiene objetivo describir cuales son las expectativas y/o creencias reales o no, que lo componen. (Vesga, 2007)

Este aspecto debe ser tenido en cuenta en todo su significado y en toda su trascendencia porque una cosa es convenir, redactar y firmar un contrato psicológico entre las partes y otra ver que en la práctica se hace efectivo. Peor aún, que se utilice al contrato psicológico como un sofisma de distracción justamente para no cumplirlo. Ahí es donde cobra importancia la acción de la psicología organizacional.

Así el contrato psicológico, al ser generado de manera implícita, ofrece resultados o consecuencias posteriormente a su acuerdo, ofreciendo conductas y comportamientos para el empleado y el empleador. (Alcover, 2002)

Todas deben ser atendidas e incluidas en la medida en que se vayan presentando, sin pretender que se han cubierto en su totalidad y más bien estando alerta para detectarlas para así encontrar su origen, su naturaleza, su forma de manejo y su efectividad.

Entendido esto se genera un estado permanente y creativo del contrato psicológico, este estado incluye 3 componentes de distinta práctica; la entrega o el cumplimiento del trato, la confianza y la justicia. (Gracia, Peiro, & Mañas, 2006)

Aun así en la interacción entre empleado y empleador, se presentan componentes negativos y positivos, dado a que su manejo y entendimiento por ambas partes es distorsionado, y es ahí donde el contenido del contrato psicológico interviene dando cumplimiento al mismo, o por el contrato presentando su ruptura.

Según Palaci y Peiro, (1995) citado por (Topa, Palací, & Morales, 2004) los vínculos laborales no pueden ser entendidos completamente por cuestiones económicas o legales, sino también a toda la complejidad de un contexto social muy diverso, e importante en el comportamiento de cada individuo.

Así la valoración del empleado debe ser la misma otorgada al empleador, ya que el cumplimiento de promesas y exigencias es generado por ambas partes, en un intercambio de necesidades donde uno necesita del otro.

El contrato psicológico es aquella creencia individual la cual permite el cumplimiento de obligaciones entre el empleado y el empleador. Esto basado desde la credibilidad en el cumplimiento de promesas y retribuciones pactadas en un compromiso de obligaciones recíprocas. (Topa, Palací, & Morales, 2004)

Por este mismo motivo, su fragilidad y sostenimiento dependen de ambas partes, donde el empleado, espera satisfacer sus necesidades y expectativas en visión y entorno al



empleador, y por su parte, el empleador busca en las habilidades técnicas del empleado, cumplir con sus propias expectativas de cumplimiento y productividad.

Cuando la percepción tanto del empleador como del empleado, siente que no ha cumplido las expectativas o necesidades, se da por hecho la ruptura del contrato psicológico, ya que las promesas y obligaciones no han sido cumplidas. Esto lo lleva a una serie de conclusiones inapropiadas las cuales pueden perjudicar a cualquiera de las dos partes, sino decir que a ambas partes, ya que las expectativas y retribuciones no son evidenciadas, por tanto son afectadas las creencias particulares del empleado quien pierde la confianza en el empleador, o por parte del empleador que ya no coincide con el desempeño del empleado. (Topa, Palací, & Morales, 2004)

Si bien se había mencionado anteriormente, la entrega, la confianza y la justicia, promueven y mantienen el cumplimiento del contrato psicológico, también pueden ser los protagonistas al momento de generar una ruptura por cualquiera de ambas partes, eso perjudica desde un efecto dómينو a empleador como al empleado.

Esto entendido desde los siguientes argumentos; al poder identificar la complicidad mutua que se tiene desde las necesidades, contemplando las expectativas, y basados desde las creencias o no que se tienen por ambas partes, se desencadena una serie de consecuencias y malos resultados presentados por la percepción del no cumplimiento.

La ruptura del contrato tiene relación del no cumplimiento de los resultados esperados y la aparición de las consecuencias que se habían advertido, tanto para el empleador como para el empleado. Este evidenciado en la insatisfacción laboral, en el no compromiso y en el deterioro de la ciudadanía organizacional, finalizando en el permanente pensamiento de

abandono y baja productividad y/o oportunidad en las tareas a realizar. (Topa & Morales, 2007)

Lograr identificar el contenido del contrato psicológico y su existencia en una organización, facilita la intermediación y solución de los problemas frecuentes entre el empleado y el empleador, esto potencializa los resultados e incrementa su satisfacción.

De este modo factores como la convivencia, la comunicación, el liderazgo, la lealtad, la justicia, el reconocimiento, la retribución, etc., alimentan el buen actuar y la evolución de buenos resultados. Pero no debe olvidarse que quien los argumenta, los construye y los promueve son seres humanos, y por este motivo su entendimiento, presentación y explicación, debe mantener un equilibrio y una línea muy concreta entre lo que se quiere y se espera por parte de ambas partes, al poder representar esto, el buen uso de herramientas y estrategias podrán garantizar su cumplimiento o su ruptura siendo un factor sensible igual que la cognición del ser, modificable en su aplicación, pero múltiple en su entendimiento.

### **Antecedentes Empíricos**

A continuación se presentan una serie de estudios realizados por entidades y expertos reconocidos en los últimos 10 años, todos alrededor del estudio del contrato psicológico en las organizaciones, estos hacen valiosos aportes que generan orientación y guía sobre el tema, además de mostrar la importancia de estudiar esta temática.

Un primer trabajo es el realizado por Juan Javier Vesga Rodríguez (2007), que pretendía explorar el contenido del contrato psicológico percibido en distintas modalidades de trabajo. Se buscó indagar sobre el contenido del contrato psicológico y su extensión hacia colaboradores que laboran en una misma organización, pero mediante diferentes modalidades

de trabajo (Cooperativas de Trabajo, Outsourcing) dando como resultado que el contrato psicológico es más estrecho en la modalidad de empleo y más extenso en otras modalidades. Este trabajo tiene el mérito de que se hizo con base en diferentes formas de vinculación laboral las cuales, aunque legales, de una u otra manera, generan desigualdades que afectan el estado psicológico del empleado, el clima laboral desde luego la productividad.

Un aspecto de fondo y trascendente es que en los casos de outsourcing y de la contratación por cooperativa, el empleado no tiene ningún sentido de pertenencia y menos de estabilidad laboral con la empresa para la cual trabaja; en cambio sí tiene relación contractual para una empresa a la cual no le presta sus servicios. Esta situación tiende a empeorar cuando la comparación se hace con los empleados de contratación directa que realizan la misma labor y entonces son, implícitamente, considerados como de mejor calidad lo cual genera inequidad y roces continuos que pueden terminar en conflictos graves.

Como es evidente, aquí se encuentra un tema que es competencia y que debe ser solucionado con el contrato psicológica tal y como le exponemos en este trabajo.

Gracia, Silla, Peiró & Fortes (2006) estudiaron el estado del contrato psicológico y su relación con la salud psicológica de los empleados. Se buscó estudiar la importancia del estado del contrato psicológico para pronosticar la salud psicológica de 385 colaboradores, de organizaciones españolas, arrojando resultados donde la satisfacción con la vida, el conflicto trabajo – familia y el bienestar psicológico, predicen directamente del contrato psicológico y su contenido. En este se plantea que existen diferentes factores inmersos en el individuo como su situación económica, estabilidad laboral, situación sentimental y familiar entre otras, aunque son factores externos a su entorno organizacional son influyentes en su productividad

y comportamiento laboral, mientras su actuar genera funciones y resultados su cognición se ve distorsionada por elementos preocupantes y negativos, que afecta su desempeño laboral.

Gabriela Topa Cantisano y J. Francisco Morales Domínguez de la Universidad Nacional de Educación a Distancia, España (2007) realizaron una investigación orientada a estudiar la identificación organizacional y ruptura de contrato psicológico y su influencia sobre la satisfacción de los empleados. Se buscó estudiar la representación que tuvo una muestra de población de colaboradores los cuales sintieron identificación, personal, grupal y organización en la ruptura del contrato psicológico, arrojando resultados donde los factores higiénicos y motivadores de la satisfacción como dimensiones totalmente equivocadas pero relacionadas de manera general. Teniendo bases teóricas y aplicadas, a los instrumentos utilizados en dicho estudio. (Topa & Morales, 2007). Este trabajo, saca a flote una situación de mucha ocurrencia, cual es la de, en primera instancia, tener en cuenta las necesidades psicológicas del individuo como un medio para facilitar o agilizar la contratación para resolver problemas urgentes de producción pero, con la escondida intención de no cumplirlas o de que no son importantes de tal manera, que cuando pase la crisis de producción, la empresa se podrá negar a cumplirlas.

Esto hace pensar que hay dos opciones: una, que la empresa incumplen y el empleado se retira, y otra, que el empleado obligado por sus necesidades personales y familiares, tiene que aceptar el incumplimiento y seguir trabajando. Las dos opciones son nocivas, porque de inmediato el empleado pierde la confianza en el empleador, siempre estará decepcionado y siempre estará buscando el conformismo en su campo laboral, teniendo consecuencias como la desmotivación y falta de compromiso laboral.

Este hecho no lo tiene en cuenta el empleador, quien, ocupado en otras actividades, olvida que los empleados que han sido tratados de esta manera tienen muchas maneras de compensarse directamente: plan tortuga, desperdicios innecesarios, maledicencia, etc. Este es otro campo en que debe actuar la psicología organizacional.

El cumplimiento del contrato psicológico facilita la interacción empleado- empleador, fomentando el buen clima organizacional, cultura organizacional y productividad reflejada en resultados, pero su no cumplimiento contempla consecuencias y vicisitudes en la generación de ideales organizacionales por parte del empleador y personales por parte del empleado, donde no existe equilibrio en lo que la organización espera del empleado y lo que desea el empleado.

Gracia, Peiro, & Mañas, (2006) direccionaron su investigación a analizar el contrato psicológico en la administración pública: derechos y obligaciones del empleado público desde su propia perspectiva. Se buscó estudiar el contenido y el estado del contrato psicológico en una muestra poblacional de 697 trabajadores pertenecientes a una organización de Administración Pública, dando resultados donde según la percepción de los colaboradores las promesas establecidas con anterioridad cumplían un rango del 3.6 en una escala de 1 – 7, mientras los colaboradores en la misma escala cumplían las expectativas de la organización en un 5.6, arrojando evidencias de significativas entre la percepción de promesas y cumplimiento dentro de la organización.

Este trabajo es muy interesante porque tiene varias facetas que merecen ser comentadas en detalle: En primer lugar la investigación se hizo en una entidad pública en la que, de todos es conocido, que las características de vinculación laboral contractual son muy

variadas, se refieren a muy diversas actividades, con grandes diferencia de remuneración y con empleados de todas las condiciones sociales.

En segundo lugar, que el incumplimiento de las cláusulas del contrato psicológico es más real y más frecuente de lo que se cree. Sin importar los porcentajes y sin mirar quien incumple más, la realidad es que no se cumple, que las partes aceptan ese incumplimiento, que no hay interés en corregirlo y desde luego se hace evidente la inconformidad del empleado y se encuentra la causa de la mala fama que tienen las entidades oficiales en cuanto a la mala calidad del servicio y la mala actitud de su empleados. Este es otro campo en que debe actuar la psicología organizacional.

El incumplimiento del contrato psicológico, no necesariamente puede verse comprometido por ambas partes, en el momento donde cualquier de las dos partes, no ofrezca cumplimiento de cualquier tipo, generará el rompimiento del contrato, donde las expectativas, creencias o percepciones serán negativas, disminuyendo u opacando su significado, convirtiendo su contenido de manera negativa en bajos resultados, bajo emprendimiento y por supuesto consecuencias, que afectarán tanto empleado como al empleador.

Por último, se describe el estudio realizado por Topa, Palací, & Morales (2004) que exploró la ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional?. Mediante un estudio transversal se buscó estudiar el tipo de relaciones generadas en la organización donde mediante dos predictores (Percepción de ruptura del contrato psicológico y confianza) y tres relevantes factores psicológicos (Compromiso afectivo y normativo, conductas de compromiso de ciudadanía organizacional). Evocando un dictamen el cual argumenta que la confianza organizacional tendría gran influencia en la interacción de predictores y resultados.

Este trabajo está orientado hacia la confianza que es un elemento esencial en el contrato psicológico entendida como la “fe” que alguien tiene en alguien o en algo; por lo tanto, es un concepto subjetivo y cualitativo; en realidad, es una apuesta a futuro que le permite al individuo creer en alguien o esperar algo y por eso, la confianza es el soporte de casi todas las relaciones e instituciones humanas.

En el campo empresarial el concepto es más amplio, la confianza en los demás es el factor que lleva a los inversionistas a crear empresas y convertirse en empleadores con la idea de que sus empleados van a actuar de acuerdo con sus expectativas y viceversa, la confianza que los empleados tienen en su empleador es la que los motiva a vincularse y a comprometerse. Este es otro campo en que debe actuar la psicología organizacional.

Los factores del contenido del contrato psicológico son variables al entorno y a la cognición del empleado como de la organización, la confianza como uno de ellos, facilita su cumplimiento siendo la puerta abierta, a una buena comunicación, relaciones interpersonales, respeto, justicia entre otros. Cada factor vital del contenido garantiza su permanencia o su violación, depende de ambas parte fomentar su equilibrio para posterior ideal, supliendo las necesidades de cada uno bajo un mismo objetivo organizacional, llámese productividad, clima organizacional, economía, permanencia laboral, etc.

## **Estrategia Metodológica**

### **Tipo de estudio**

Teniendo en cuenta el motivo de la presente investigación, se adopta un tipo de estudio descriptivo con enfoque cualitativo, debido a que su objetivo principal es la caracterización del contenido del contrato psicológico en un grupo de empleados de una entidad del sector salud. Este tipo de estudio permite identificar los componentes que lo integran y su percepción por parte de los diferentes actores dentro de la organización.

Según Dankhe, (1986), citado por Hernández, Fernández, & Baptista (1991), lo que buscan los estudios descriptivos es caracterizar y presentar las propiedades relevantes de las personas, grupos, sociedades, culturas o cualquier otro evento o situación presente que puede o debe someterse a un análisis.

Consecuentemente con lo anterior, el presente estudio será orientado a la presentación y caracterización del contenido del contrato psicológico en un grupo de empleados de una organización del sector salud, este manifestado desde una perspectiva inductiva, pudiendo contemplar todas aquellas expectativas, necesidades y/o creencias generadas tanto del empleador como del empleado de la relación laboral.

Los estudios descriptivos ofrecen la posibilidad de predecir o anticipar su contenido, de este modo su área de abordaje contempla varias unidades de análisis, explicación, así, las predicciones son incipientes y los resultados son manifiestos, de esta forma se facilita su comprensión y análisis. (Hernández, Fernández, & Baptista, 1991)

Otro aspecto de la metodología importante, tomó como base para el análisis de la información los principios de la *teoría fundamentada*, a fin de vincular argumentación teórica la cual se desarrolla en la explicación y descripción desde los elementos particulares, llegando



a los generales, esto con ayuda de referentes empíricos y cognitivos al ser integrante activo de la organización y teóricos, traído desde la consulta bibliográfica de varios autores y exponentes en el tema.

Este tipo de métodos utilizan la observación sistemática, por medio de estructuras predeterminadas ofreciendo una visión preestablecida, donde a pesar, que no sean expuestas hipótesis, evidentemente los resultados son evocados a través que lo percibido y contemplado de manera descriptiva. (Montero & León, 2007)

La teoría fundamentada es una propuesta teórica formulada por Glaser Stauss en 1967 (como se citó en Heat & Cowlwy, 2004). Es uno de los enfoques de metodología cualitativa que permite proponer teorías basándose únicamente en los datos (Redondo & Reverol, 2009). Para Giraldo (2011) en este método existe una estrecha relación entre la recolección de los datos, el análisis y la teoría que surge de los mismos. De esta forma la teoría se origina a partir de los datos, por lo que esa teoría se puede parecer más a la realidad que la teoría derivada de conceptos basados en las experiencias. (González, 2014)

Esta metodóloga permite recoger los componentes necesarios y esperados de una forma directa y precisa, donde la información que el investigado va mencionando es evocada y presentada desde su cognición y entendimiento, frente a la problemática, situación y/o evento al cual se refiere, es así como la identificación de las variables y categorías son manifestadas de manera autentica, en este caso tanto del empleador como del empleado.

## **Población**

Los participantes en dicha investigación pertenecen al área de recursos humanos de una entidad del sector salud. Los criterios de selección tomados en cuenta de la muestra

fueron (1) el tipo de contrato, (2) salario, (3) edad, (4) cargo o (5) antigüedad en la organización.

Los participantes son todos residentes en la ciudad de Bogotá, D. C. – Colombia. La muestra total fue de 10 personas vinculadas actualmente a la organización, unos con más permanencia que otros bajo los contratos de término fijo e indefinido.

A continuación se presenta la tabla poblacional identificando el orden de entrevistas, con los correspondientes cargos especificando su fecha de ingreso y su tipo de contrato en la organización:

Tabla 1.

*Listado de participantes en las entrevistas a profundidad y grupo focal.*

Población - Muestra			
Sujeto (#)	Cargo	Fecha Ingreso	Tipo Contrato
Sujeto 1	Profesional 1 de Recursos Humanos (Empleado)	27/08/2012	Indefinido
Sujeto 2	Profesional 3 de Capacitación (Empleado)	12/03/2012	Indefinido
Sujeto 3	Profesional de Recursos Humanos (Empleado)	04/03/2014	Indefinido
Sujeto 4	Director (a) Nacional de Recursos Humanos (Empleador)	23/02/2012	Indefinido
Sujeto 5	Profesional de Salud Ocupacional (Empleado)	14/02/2014	Indefinido
Sujeto 6	Profesional de Calidad de Vida Laboral (Empleado)	22/04/2013	Indefinido
Sujeto 7	Auxiliar 2 de Manejo Documental (Empleado)	19/01/2012	Indefinido
Sujeto 8	Técnico de Recursos Humanos (Empleado)	23/12/2013	Indefinido
Sujeto 9	Profesional de Tiempos y Movimientos (Empleado)	13/02/2013	Término Fijo
Sujeto 10	Aprendiz Sena (Empleado)	19/11/2012	Término Fijo

Fuente: Adaptado por el autor del proyecto con base en la información recolectada.

El muestreo realizado es por selección intencionada o por conveniencia, consiste en el método no aleatorio que presenta similitudes o características pares a la población global. El tipo de método permite al investigador de manera autónoma realizar la representatividad, ya que es quien elige la población de manera subjetiva para su objetivo en su estudio. (Casal & Mateu, 2003)

La muestra fue tomada bajo los términos de; muestreo por selección intencionada o muestreo por conveniencia, donde fue elegida el área de Recursos Humanos, debido a que es el área en la organización que promueve el bienestar de los colaboradores, y es donde por medio de las relaciones empleador – empleado se trabaja el origen del contrato psicológico.

Este método es útil, al momento de realizar una primera revisión de la población, o cuando no se tiene definido una encuesta poblacional, teniendo en cuenta que su variabilidad no podrá ser igual a la población completa. (Casal & Mateu, 2003)

Sabiendo el tipo de población tomada y el número de integrantes, vale la pena describir el estado actual de las entidades promotoras de salud en Colombia, con el fin de evidenciar el interés en la investigación en una entidad del sector salud.

Durante más de 20 años el estado de las entidades promotoras de salud no ha cambiado mucho, la excesiva normatividad y el desconocimiento por parte de muchos de los actores y gestores del sistema las han tenido en jaque por más de dos décadas puesto que al ser la normatividad tan cambiante y unas políticas de juego débiles y negativas hacen pensar que las entidades del sector salud podrían desaparecer del mercado generando una crisis social para nuestro país, ya que estas a nivel nacional por el alto número de personas que dependen de ellas directa o indirectamente.

Así se logra evidenciar y demostrar la sensibilidad presente y permanente que existe en estas entidades, por parte del empleado conservando su empleo y la competitividad del empleador por mantenerse en el mercado.

### **Instrumentos y estrategias de recolección de información**

Con el fin de caracterizar el contenido del contrato psicológico de manera descriptiva, se aplicarán como técnicas de recolección de información las siguientes estrategias: (1) entrevistas en profundidad, (2) un grupo focal y (3) diarios de campo, aplicados al área de recursos humanos la entidad del sector salud.

La entrevista a profundidad argumenta y establece un seguimiento predeterminado en la estructura de una entrevista, en ella son descritos las variables o focos donde se desea indagar o hacer un análisis específico, teniendo un objetivo claro en los puntos a abordar, de este modo es necesario especificar previamente los temas a discutir, con el fin de indagar y precisar los resultados esperados, así se evaden las posibles distracciones o dispersiones de información que no son útiles en el análisis. (Robles, 2011)

La estrategia de grupos focales es útil al momento de realizar análisis sobre la percepción y evaluación de análisis de estado actual de algún tema, fenómeno o evento presente alrededor de los involucrados, los cuales manifiestan libremente su concepto u opinión donde el intercambio de ideas y pensamientos permite la fluidez de sus respuestas, generando ideologías compartidas relacionadas hacia un mismo objetivo. (Huertas, 2005). En la manifestación que tiene el empleado al generar y exponer sus ideas libremente, se aporta un valor adicional a la presente investigación, dado a que la comprensión de sus conceptos y expresión de su percepción apoyado por sus compañeros fortalece la integralidad de su contenido de esta forma, ofreciendo validez y confianza de la realidad y el estado actual de la situación, fenómeno u otro evento importante.

El diario de campo es uno de los instrumentos que permite visualizar de manera participativa las prácticas investigativas, según Bonilla y Rodríguez (1997), este instrumento

le permite al investigador mediante la observación, estar atento a todo tipo de manifestaciones del individuo, voluntarias o involuntarias generadas durante la realización del estudio, esto mediante la recolección de información y toma de datos importantes, mantenidas en registros y bases de datos que contemplen y soportes la veracidad de la información recogida.

Los protocolos de recolección de información fueron validados por 3 jueces expertos (Apéndice 1), los cuales realizaron el análisis de contenido de los mismos y brindaron la retroalimentación y observaciones correspondientes de cada ítem. Para el análisis de la información, se consideraron los siguientes parámetros para su evaluación:

1. Relevancia del ítem: (a) Importancia del ítem y, (b) Nivel de necesidad de aplicación.
2. Redacción: (a) Adecuada formación gramatical y, (b) Entendimiento del Ítem.
3. Pertinencia del ítem: (a) (Mide lo que tiene que Medir) Es válido el Ítem para el proceso de Investigación.
4. Observaciones para el ítem: (a) Registro de novedades o aspectos considerables a evaluar del Ítem.

Posteriormente, se realizó el análisis mediante la técnica de acuerdo intersubjetivo entre evaluadores teniendo como reglas de toma de decisión las siguientes: (1) Entre 0 % y 60% se rechaza el ítem, (2) entre 61 y 90% se acepta con correcciones y (3) entre 90% y 100% se acepta el ítem. Los resultados obtenidos se pueden observar en la figura 1.

ArchivoInicioInsertarDiseño de páginaFórmulasDatosRevisarVistaComplementos

CortarCopiarCopiar formatoPortapapeles

Times New Roman - 12Fuente

Ajustar textoCombinar y centrar

General\$ - % 000

Formato condicionalEstilos como tablaEstilos de celdaInsertar Eliminar Formato

AutosumaRellenarBorrarOrdenar y filtrarBuscar y seleccionar

¿Qué expectativas tiene de sus colaboradores?

EVALUACIÓN JUEVES EXPERTOS																		
ITEMS	JUEZ 1				TOTAL	%	JUEZ 2				TOTAL	%	JUEZ 3				TOTAL	%
	ELEVANCIA	CERTIDUMBRE	INFORMACIÓN	EDACCIÓN			ELEVANCIA	CERTIDUMBRE	INFORMACIÓN	EDACCIÓN			ELEVANCIA	CERTIDUMBRE	INFORMACIÓN	EDACCIÓN		
1. ¿Está satisfecho con la gestión de sus colaboradores? ¿Alcanzan sus objetivos?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67
2. ¿Siente respaldo del grupo de trabajo que tiene a su cargo?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100
3. ¿Considera que la comunicación en su equipo de trabajo es buena, oportuna y asertiva?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100
4. ¿Existe compromiso en el grupo de trabajo?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	0	0
5. ¿Su equipo de trabajo tiene incentivos, cuáles?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	200	67
6. ¿Qué valores se practican y cuáles destaca en su grupo de trabajo?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	0	0
7. ¿Cuál es la motivación que tiene cada día, al asistir a su trabajo?	100	100	100	0	100	33	100	100	100	0	100	33	100	100	100	0	0	0
8. ¿Confía en su grupo de trabajo, a nivel laboral y personal? ¿Por qué?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	0	0
9. ¿Describe de qué manera se interpreta la justicia en la organización?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	100	33
10. ¿Qué expectativas tiene de sus colaboradores?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100
11. ¿Existe reciprocidad entre lo que usted espera de su colaborador, y lo que recibe?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	200	67
12. ¿Qué factores mejoran y/o aumentan la permanencia de un colaborador en la organización?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100
13. ¿Qué cualidades debe tener un individuo para hacer parte de su equipo de trabajo?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100
14. ¿Siente que su equipo de trabajo, cumple?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100
15. ¿Usted considera que sus colaboradores confían en usted?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100
16. ¿Qué estrategias utiliza usted, para mantener un grupo de trabajo respetuoso y confiable?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100
17. ¿Considera fundamental el valor de la lealtad en cualquier organización? ¿Por qué?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100
18. ¿Qué expectativas tiene de la organización?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100
19. ¿Considera que su trabajo está remunerado de acuerdo a su desempeño?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67
20. ¿Qué tipo de actividades organizacionales considera usted que le ayudan a su desempeño laboral?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100
21. ¿Las oportunidades de crecimiento profesional de la organización son de motivación para usted?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100
22. ¿Existe equidad entre lo que espero y lo que recibo de la organización?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67
23. ¿Es para usted satisfactorio hacer parte de esta organización? ¿Por qué?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	200	67
24. ¿Le brinda seguridad el trabajar para esta organización?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	200	67
25. ¿Se han cumplido las condiciones laborales que se le ofrecieron en el momento del ingreso?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	0	0
26. ¿Describe como es la comunicación en su equipo de trabajo?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100
27. ¿Siente que su jefe inmediato lo respalda en relación a sus actividades y funciones a realizar?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	0	0
28. ¿Cree que la organización tiene buenas estrategias para lograr la permanencia de sus colaboradores?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	300	100
29. ¿Describe los valores que se practican dentro de la organización?	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	300	100	100	100	100	0	0	0
30. ¿Considera usted que su equipo de trabajo lo apoya en su trabajo y facilita sus funciones?	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	200	67	100	100	100	0	0	0

Evaluación Jueves

Figura 1. Análisis de acuerdo intersubjetivo entre jurados para validación de los instrumentos.

Fuente: Adaptado por el autor del presente proyecto.

El análisis realizado por los jueces expertos, permitió el diseño de un protocolo de la entrevista en profundidad al empleador (Apéndice 2) logrando obtener resultados sobre los factores que considera necesarios para la caracterización del contrato psicológico, y entrevistas en profundidad al grupo de 10 empleados del área de recursos humanos entrevista en profundidad al empleador (Apéndice 3) que describieran y mencionarán el contenido del contrato psicológico desde su propia percepción. También se realizó el protocolo del grupo focal entrevista en profundidad al empleador (Apéndice 3) el cual permitiera describir de manera general las expectativas, necesidades y creencias relacionadas con el contrato psicológico actual de organización.

También se realizó un registro de diario de campo (Apéndice 4), el cual permitiría la descripción y la interpretación de la experiencia (Lenguaje corporal, descripción de expectativas, percepciones, motivaciones, creencias, reciprocidad, etc.), acorde con el punto de vista del investigador, aportando consideraciones interpretativas analíticas orientadas al objetivo de la investigación y por último, observaciones que detallan los registros significativos en el desarrollo de la aplicación del instrumento.

### **Ejes de indagación**

Como parte de la revisión bibliográfica, se identificaron algunas de las categorías que tradicionalmente han sido asumidas por algunos autores para el estudio del contenido del contrato psicológico. Se escogieron 10 de estas variables, las cuales fueron asumidas como ejes de indagación y orientaron el diseño y construcción de los instrumentos. Las variables abordadas fueron los siguientes:

A continuación se enlistaran y definirán cada una de las categorías que se asumirán como ejes de indagación previos, a fin de caracterizar el contenido del contrato psicológico en una entidad del sector salud:

**Compromiso:** Se define como el convenio, obligación contraída, acuerdo establecido ante sí mismo o ante todo los demás ante la demanda presentada y establecida. Así mismo, contrae unas normas y leyes que lo constituyen, lo que permite al individuo tomar la decisión en sus actividades y comportamientos al momento de cumplir lo que se desea ya sea para beneficio propio o como demanda de la sociedad (familiar, laboral, social). Desde la relación empleada y empleadora el cumplimiento de objetivos y metas van relacionadas a las

necesidades de la organización en su productividad, y desde el empleado como la motivación e inspiración en deber de realizar lo que la organización solicita.

**Confianza:** La confianza es la fe que alguien tiene en alguien o en algo; por lo tanto, es un concepto subjetivo y cualitativo; es realidad es una apuesta a futuro que le permite al individuo creer en alguien o esperar algo y por eso, la confianza es el soporte de casi todas las relaciones e instituciones humanas. La proyección del empleado en una organización no solo puede limitarse a su permanencia y a su efectividad en los procesos que lo demandan, la confianza depositada por el empleador es vital, desde el inicio el en proceso de selección, donde el empleado es elegido para cumplir las metas por las cuales fue contratado, y a su vez ,el mismo de manera autentica deposita expectativas de crecimiento dentro de la organización las cuales son correspondidas por calidad de vida laboral, personal, social y familiar.

**Comunicación:** Consiste en la actuación del individuo ante el entorno, estableciendo el contacto con otros mediante la verbalización, lenguaje o transmisión de ideas, que facilitan su expresión de necesidades, solicitudes o emisión de lo que se piensa, se quiere o se interpreta. (González, 2003) Esto con diferentes fines u objetivos como lo son, transmitir información, intentar influir sobre algo o sobre otros, manifestación de los propios estados o pensamientos y ejecución de actos. (González, 2003). Las relaciones establecidas en una organización, son los consecuentes en los resultados y efectivos procesos que la componen, por tal motivo la comunicación permite la fluidez y transmisión de información efectiva que facilita los canales de respuesta y eficacia, de esta forma la relación empleado – empleador, no se limita netamente a un actividad de estímulo – respuesta, sino en la dialéctica de lo que se espera y lo que se recibe por ambas partes.



Estabilidad Laboral: La estabilidad en el trabajo es un principio que otorga carácter permanente a la relación de trabajo y hace depende su disolución únicamente de la voluntad del trabajador y sólo excepcionalmente de la del patrono, del incumplimiento grave de las obligaciones del trabajador y de circunstancias ajenas a la voluntad de los sujetos de la relación, que hagan imposible su continuación. (Grisolia, 2005)

Ética: Es el concepto atribuido al modo subjetivo que tiene el individuo o sociedad para representar sus valores, así la ética es vivida y experimentada. De esta forma su significado y sus componentes, se encuentran clasificados por política, religión, costumbres entre otros, haciendo dependencia de su contenido dependiendo de cultura o creencia. (Franca, 2002). Como medidor del conocimiento entre lo correcto y lo incorrecto este valor mantiene al empleado en el buen actuar y la honestidad en sus acciones, estableciendo políticas dentro su equipo de trabajo donde la moral fortalece sus acciones hacia el logro, y desde el empleador motivando una ciudadanía organizacional, buscando metodologías de trabajo hacia el crecimiento de la organización, desde la entidad de la honestidad y la responsabilidad.

Justicia: Radica en la voluntad subjetiva directamente del sujeto y su interpretación, teniendo como objetivo todo aquello que le corresponde a los demás, por ende, a la palabra justicia se le atribuye lo justo, lo debido y por consiguiente el derecho. (García, 2003). Al mantener las situaciones y eventos dentro de la organización de manera clara y precisa, sabiendo lo que el empleado espera de la organización y las expectativas que tiene el empleador de su desempeño, clarifica las creencias que se tienen de ambas partes, de esta forma su cumplimiento y claridad, evoca resultados positivos que disminuye las posibilidades de un incumplimiento en el contrato psicológico establecido en la organización.

Lealtad: Es la fidelidad permanente a los principios, valores, personas, y formas de vida preestablecidas y aceptadas por la humanidad. Puede presentarse de manera individual o colectiva donde el vínculo entre ambas partes influye en el reconocimiento y aceptación del factor, actividad, persona etc. Al disminuir las falsas creencias que pueda tener el empleado del empleador , se facilitan los vínculos de fidelidad que pueda presentarse por parte del empleado, creando factores cognitivos que intervengan en su actuar y pensar, así, los conceptos frente a la organización aumentan de manera positiva, y por parte del empleador la retención y confianza depositada en el empleado tienen repercusión en su crecimiento y formación de nuevas habilidades técnicas y personales proyectándolo en sus actividades y acciones, desde la motivación y la satisfacción al cumplir cualquier tarea que le sea encomendada.

Reciprocidad: Es la dinámica de flujos de bienes y servicios en relaciones sociales; que se da y que se recibe entre el empleado y la organización, en esta relación intervienen intenciones y obligaciones por ambas partes, así dependiendo del acuerdo y según el tipo de vínculo puede distanciarse o anularse, reforzarse o romperse. (Espinosa, 2006)

Reconocimiento: Es el nivel de agradecimiento otorgado al empleado o a la organización de las habilidades técnicas y/o profesionales que son atendidas hacia al resultados y el cumplimiento de objetivos, con repercusión en la satisfacción y motivación de los integrantes. (Baigorri, Martínez, & Monterrubio, 2006). El reconocer las habilidades, acciones, ideas y el cumplimiento que tenga el empleado en una organización, repercute en su cognición, ya que su percepción adopta un ideal de agradecimiento, donde fácilmente su retribución se hará de manera permanente, en el caso del empleador al ser reconocido ya sea

por su metodología o búsqueda de estrategias que garanticen el bienestar y satisfacción del empleado provoca la unión de relaciones de cumplimiento de forma recíproca.

Sentido de Pertenencia: Hace referencia a la aptitud de sentirse y adaptarse como integrante en un equipo de trabajo en una organización, en un dialogo constante entre empleado y empleador, donde el empleador plantea requerimientos y el empleado ejecuta de manera eficiente y comprometida. Cuando esta interacción es adecuada y alienada existe satisfacción mutua, donde la empresa busca el beneficio y el bienestar de sus integrantes, que obtiene como resultados el sentido de pertenencia a la empresa. (Forero, Rincón, & Velandia, 2008)

Más allá del vínculo laboral presentado por normas y leyes que rigen un contrato dentro de una organización, existen relaciones y vínculos intangibles que interactúan entre el empleado y empleador, de esta forma el sentido de pertenecía, es el valor adicional con el que el empleado manifiesta su satisfacción y reconocimiento al empleador, quien a su vez, es el receptor de esta variable y es quien deben promulgar su permanencia como política organizacional y continuidad en cada uno de los empleados que estén, estuvieron y estarán integrando la organización.

## **Procedimiento**

Para llevar a cabo el presente estudio se tomaron aspectos teóricos, llevados a la práctica, factores evidentes en toda organización, pero que deseamos destacar en la muestra de empleados de la organización del sector salud.

Los elementos utilizados, como entrevista a profundidad, entrevista a grupo focal y diario de campo fueron lo que permitieron la caracterización del contenido del contrato

psicológico en una entidad del sector salud, pero estos procedimientos fueron avalados y evaluados, con el fin de precisar y dar confiabilidad a los resultados.

Las fases de estos procedimientos son las siguientes:

**Fase 1:** Reconocimiento del tema y registros revisión teórica.

Al inicio de la investigación se indagaron los principales autores y alguna de las bibliografías existentes sobre el tema; de esta forma, los conceptos y construcciones trabajadas para caracterizar el contenido del contrato psicológico. Se ajustan no solo a la realidad, sino también a las investigaciones y avances teóricos que se han desarrollado sobre el tema.

**Fase 2:** Diseño, validación y aplicación de estrategias de recolección de información.

Al generar la validación del instrumento aplicado, se procede a realizar las entrevistas a los colaboradores del área de recursos humanos de una entidad del sector salud, donde las preguntas predeterminadas al momento de la entrevista fueron las siguientes. Apéndice (3)

Al inicio de la entrevista fueron seleccionadas categorías que fueran orientadas al objetivo de la investigación, esto con el fin de indagar el contenido del contrato psicológico actual en una entidad del sector salud. Las categorías predeterminadas fueron:

- a. Compromiso
- b. Confianza
- c. Comunicación
- d. Estabilidad Laboral
- e. Ética
- f. Justicia
- g. Lealtad

- h. Reciprocidad
- i. Reconocimiento
- j. Sentido de pertenencia

Una vez realizadas las entrevistas y diligenciados los diarios de campo, fueron transcritos a un formato en Word, el cual pudiera evidenciar de manera tangible la recolección de los datos obtenidos, y por ende su respectivo análisis. Apéndice (7)

**Fase 3: Registro y análisis de la información.**

Al tener la información en un archivo digital, debe convertirse a un formato de (Texto Enriquecido), esto con la necesidad de provocar la compatibilidad con el programa ATLAS Ti. El ATLAS Ti (Software), que es una herramienta de trabajo que permite analizar datos cualitativos y fue la utilizada para el análisis en el presente estudio. Apéndice (7)

Una vez realizado el registro, son tomadas las frases, comentarios, afirmaciones, argumentos de cada una de las entrevistas (Citas textuales del discurso de los participantes) de forma individual otorgándoles una clasificación dentro de las categorías predeterminadas, pudiendo medir su pertinencia, congruencia y análisis.

Partiendo de esto son generadas las categorías emergentes las cuales no estaban contempladas dentro del registro previo a la realización de las entrevistas, pero que mediante el discurso de los colaboradores, fueron emergiendo. Estas categorías son:

- k. Aprendizaje
- l. Buena Disposición
- m. Clima Organizacional
- n. Crecimiento Laboral
- o. Cumplimiento

- p. Formación Profesional
- q. Honestidad
- r. Innovación
- s. Liderazgo
- t. Motivación
- u. Positivismo
- v. Relaciones Interpersonales
- w. Respeto
- x. Responsabilidad
- y. Retribución
- z. Salario Emocional
- aa. Satisfacción
- bb. Seguridad
- cc. Trabajo en Equipo

Cada una de las categorías tiene un registro autentico o bibliográfico en el cual son emitidos sus significados, esto dando validez a la relación establecida entre lo que se argumentó en las entrevista, y el contenido su percepción dentro del contrato psicológico en una entidad del sector salud.

**Fase 4:** Categorización de registros.

Al finalizar el análisis completo de las categorías predeterminadas y emergentes, y su relación con las entrevistas en profundidad, grupo focal, y diario de campo; se inicia el procedimiento de identificación de categorías Macro (Generales) y Micro (Particulares), esto con el fin de realizar la caracterización del contenido del contrato psicológico, explicando

desde particular a lo general, de esa forma la categorías micro son aquellos componentes no tan influyentes directamente con el contenido pero que si tiene repercusión en categorías más amplias macro que son las que componen el presente estudio.

De esta forma la distribución por categorías fue la siguiente:

Tabla 2. *Consolidación de categorías y sus correspondientes subcategorías, que componen el contenido del contrato psicológico.*

CONTENIDO DEL CONTRATO PSICOLOGICO						
COMPROMISO	Cumplimiento	Sentido de Pertencia	Responsabilidad	Liderazgo	Trabajo en Equipo	
CONFIANZA	Seguridad	Honestidad	Comunicación	Lealtad	Rel. Interpersonales	
JUSTICIA	olíticas Organizacional	Reciprocidad	Ética	Respeto		
RECONOCIMIENTO	Crecimiento Laboral	Formación Profesional	Retribución	Innovación		
SATISFACCIÓN	Salario Emocional	Aprendizaje	Estabilidad Laboral	Buena Disposición	Motivación	Clima Organizacional

Fuente: Adaptado por el autor del presente proyecto.

#### **Fase 5:** Consolidación de información y discusión de la investigación.

Teniendo presente la distribución de acuerdo a la realidad que se tiene del contenido del contrato psicológico, bajo la argumentación de empleado y el empleador, se establecen canales que permiten unir las relaciones que se tienen de sus componentes y su respectiva categorización. Para esto se utilizaron enlaces como:

dd. Está asociado con.

ee. Es parte de.

ff. Es propiedad de.

gg. Es causa de.

hh. Potencializa.

Con el fin de caracterizar el contenido del contrato psicológico en un grupo de empleados de una entidad del sector salud, se procede a generar la proyección general de las categorías y subcategorías generadas, esto permitiendo totalizar el número de categorías (Micro – Macro), ofreciendo el siguiente resultado.

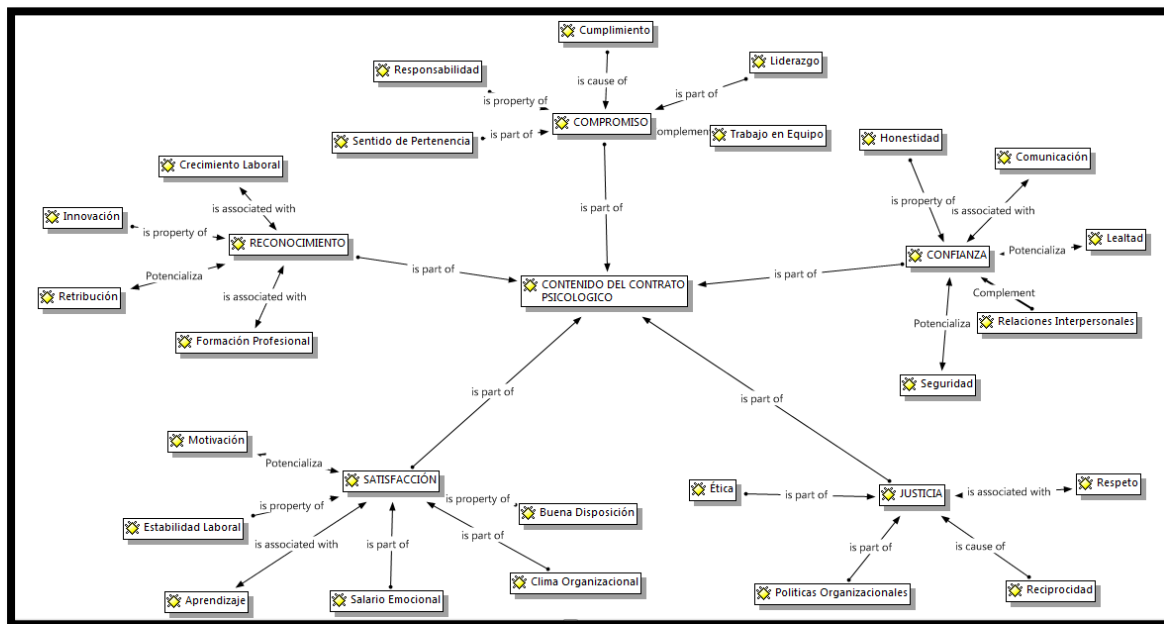


Figura 2. Mapa global, caracterización del contenido del contrato psicológico, con sus correspondientes categorías y subcategorías. Fuente: Adaptado por el autor mediante el Software, Atlas Ti.

**Aspectos éticos.** Para el proceso de recolección y análisis de la información, se consideraron los principios éticos que guían este tipo de trabajo investigativos, y lo promulgado en la ley 1090 del 2006, centrando la atención en los siguientes aspectos:

El artículo 46 estipula: cuando el psicólogo construye o estandariza test psicológicos, inventarios, listados de chequeo, u otros instrumentos técnicos, debe utilizar los procedimientos científicos debidamente comprobados. Dichos test deben cumplir con las



normas propias para la construcción de instrumentos, estandarización, validez y confiabilidad. (Congreso de la República de Colombia, 2006)

La evaluación del instrumento presentado será realizada por 3 jueces expertos, que analizarán y realizarán ajustes a cada ítem evaluando por; relevancia del ítem, redacción, pertinencia del ítem y una observación donde se realizarán sugerencias o aportes a los que haya lugar.

El artículo 47 prescribe que; el psicólogo tendrá el cuidado necesario en la presentación de resultados diagnósticos y demás inferencias basadas en la aplicación de pruebas, hasta tanto estén debidamente validadas y estandarizadas. No son suficientes para hacer evaluaciones diagnósticas los solos test psicológicos, entrevistas, observaciones y registro de conductas; todos estos deben hacer parte de un proceso amplio, profundo e integral. (Congreso de la República de Colombia, 2006)

Para dar cumplimiento se usará, la teoría fundamentada y serán analizados los comentarios, observaciones y respuestas generadas de cada entrevistado, con el fin de determinar y categorizar cada uno de los contenidos que se expongan.

El artículo 48 requiere que los test psicológicos que se encuentren en su fase de experimentación deben utilizarse con las debidas precauciones. Es preciso hacer conocer a los usuarios sus alcances y limitaciones. (Congreso de la República de Colombia, 2006)

Para su cumplimiento, al momento de la aplicación de la entrevista a profundidad y entrevista al grupo focal a cada uno de los entrevistados, se diligenciará el consentimiento informado (Apéndice 4), el cual les dará conocimiento al empleado y al empleador de la investigación y el uso de la información recogida, la cual es exclusivamente académica y confidencial.

El consentimiento informado también ofrecerá validez y soporte a la autenticidad de la información de manera transparente, con previo conocimiento y contenido de las prácticas a realizar, en la aplicación y evaluación cualitativa.

## **Resultados**

Para el proceso de análisis de información, se tuvieron en cuenta los principios planteados en la teoría fundamentada, creada por Glaser y Strauss en 1967, que propone cuales son las relaciones generadas en una realidad determinada. De esta forma, la dialéctica, transmitida por códigos, por muestreo teórico y comparaciones constantes, que transmiten mediante el acumulado de información, la explicación a las relaciones existentes en categorías de una realidad, fenómeno o evento observado. (Hernández, Herrera, Martínez, Páez, & Páez, 2011)

Para apoyar el análisis realizado, se utilizó como herramienta el software ATLAS Ti. Esta es una herramienta de investigación, que facilita la conexión de redes y asociaciones que intervienen de manera cualitativa, pudiendo convertir factores intangibles en tangibles, esto por medio de la “Hermeneutic Unit Editor”.

Desde esta teoría, según Krippendorff (1990), citado por Varguillas (2006) los análisis de contenido del investigador cualitativo, obtenidos por una serie de datos, ya sean, reproducibles o intangibles, deben ser descritos bajo una descripción objetiva, sistemática debido a que la recolección de información puede verse recopilada por entrevistas, diarios de campo, documentos impresos, y/o grabaciones audiovisuales.

Este análisis tiene una serie de etapas: (1) La primera consiste en la creación de la unidad hermenéutica, la cual parte de la vinculación de los documentos primarios a la misma.

A continuación se describe el procedimiento que hace posibles las relaciones de los componentes del contenido del contrato psicólogo, y la información recopilada tras las entrevistas realizadas.

**Generación de documentos primarios (P-Docs)** Inicialmente, al vincular la información al software deben cumplirse una serie de requisitos tecnológicos que faciliten la integración de documentos comunes con el archivo solicitado por el Atlas Ti. Se abren en el programa los documentos primarios, que son la transcripción de la información recolectada mediante la entrevista a profundidad, grupo focal y diarios de campo transformados a formato de “*Texto Enriquecido*”.

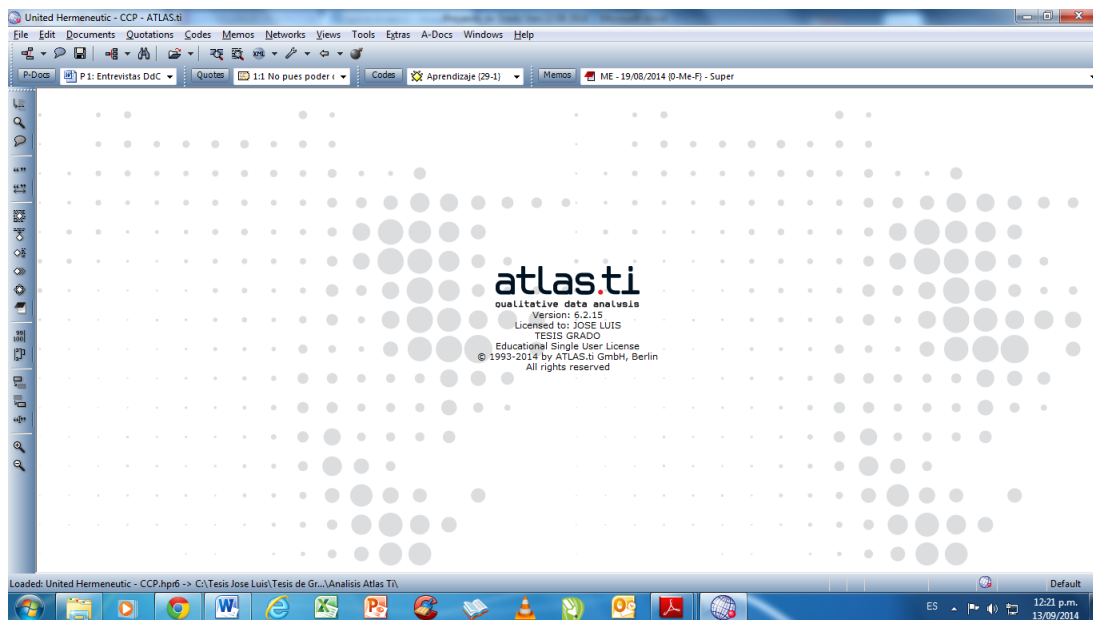
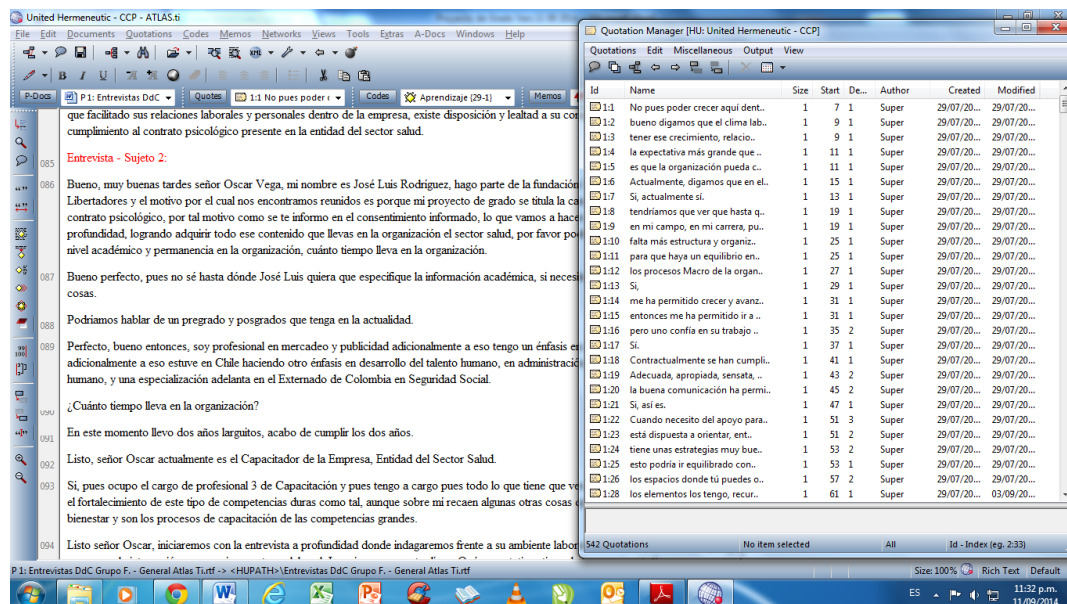


Figura 3. Plataforma Inicial de Software, Atlas Ti. Versión 6.2. Fuente: Adaptado por el autor mediante el Software, Atlas Ti.

**Identificación de Citas (Quotes).** Una vez obtenidos y registrados los componentes en el sistema, se inicia el análisis de la información, identificando los apartados del discurso de los participantes que puedan asociarse a las categorías establecidas o plantear nuevas categorías emergentes que pueda evidenciar el contenido del contrato psicológico, para lograr esto debe identificarse afirmaciones, discursos, comentarios, etc., que sean acordes a las categorías y subcategorías emergentes que se vayan reproduciendo.

Así las citas, generan la integración de lo planteado en la teoría con las evidencias prácticas identificadas en el discurso de los participantes en el estudio.



*Figura 4.* Ejemplo de algunas de las citas identificadas visualizadas en la plataforma y la clasificación de las categorías y subcategorías, bajo los argumentos presentados por cada uno de los participantes. Software, Atlas Ti. Versión 6.2. Fuente: Adaptado por el autor mediante el Software, Atlas Ti.

**Categorías (Codes):** Una vez relacionadas las citas en el documento, son identificadas por las categorías y subcategorías generadas en el estudio, la distribución de las mismas va asignada por el investigador.

Aquí se registran las variables contempladas antes de la aplicación en las entrevistas y adicionadas tras el relacionamiento y análisis del discurso de los participantes. Es importante aclarar que en este aspecto las variables registradas en MAYÚSCULA, son de registro general (Macro) (Categorías principales) y en minúscula las particulares (Micro) (Categorías secundarias o subcategorías) esto en relación a su nivel de relevancia del componentes, en el contenido del contrato psicológico.

La repeticiones que puedan producir las categorías son independientes entre sí, ya que su reiteración en el estudio dependen del análisis generados de cada cita.

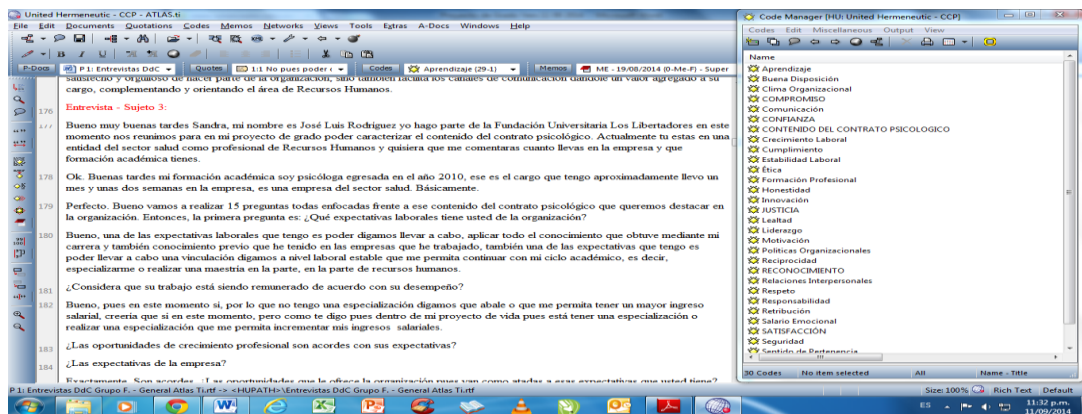
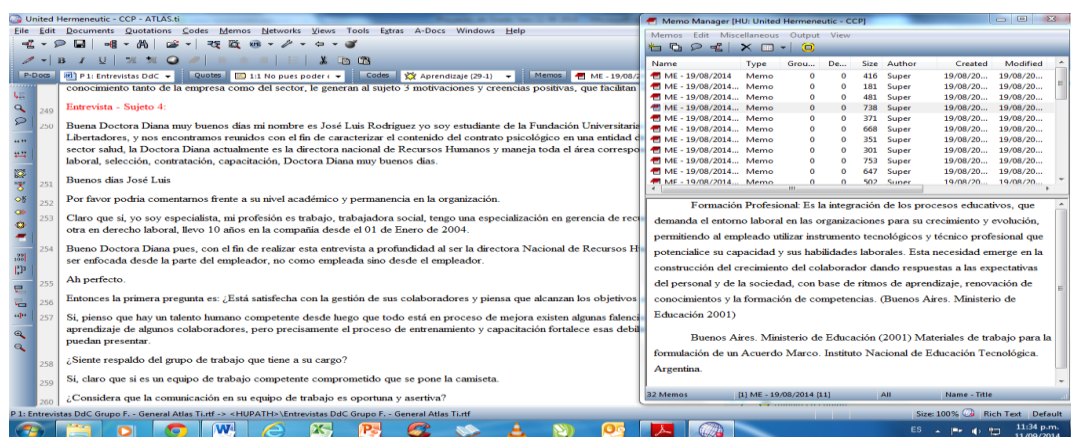


Figura 5. Listado de categorías totales categorías (Mayúscula) y subcategorías (Minúscula) con su correspondiente número de registros y repeticiones. Software, Atlas Ti. Versión 6.2.

Fuente: Adaptado por el autor mediante el Software, Atlas Ti.

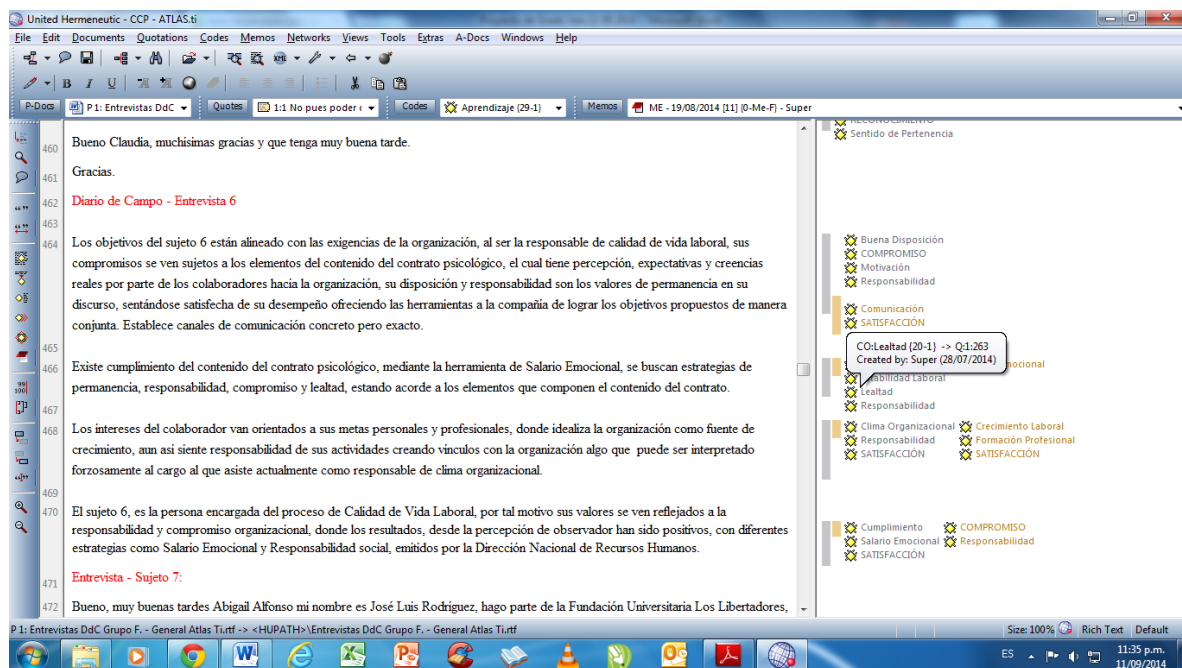
**Notas (Memos):** A medida que las categorías vayan registrándose se van diligenciando sus significados o términos los cuales facilitan y ofrecen mayor entendimiento y explicación a la investigación.

Esto significados de cada categoría y subcategoría, son depositados en este campo, permitiendo dar validez a su participación, esto con los respectivos registros bibliográficos.



*Figura 6.* Memorandos o definiciones archivadas por cada una de las categorías y subcategorías, resultado del discurso y argumentos de los participantes. Software, Atlas Ti. Versión 6.2. Fuente: Adaptado por el autor mediante el Software, Atlas Ti.

Teniendo esto claro se empiezan a generar las relaciones entre lo que el empleado y el empleador argumento en su discurso, y su nivel de compatibilidad y ajuste con los componentes orientado al contenido del contrato psicológico, esto, permite la creación de las diferentes categorías. La figura 6 muestra al lado derecho la transcripción de la entrevista realizada, y al lado izquierdo el listado de categorías preestablecidas o emergentes, que se encuentran acordes al significado que se percibe y atiende a la coherencia de su argumento.



*Figura 7.* Descripción del documento primario, posteriormente la fila en documento y la línea de registro. Software, Atlas Ti. Versión 6.2. Fuente: Adaptado por el autor mediante el Software, Atlas Ti.

Obtenidos los resultados, se procederá a la realización establecimiento de las relaciones y creación de redes semánticas y análisis de la información recogida, permitiendo

interpretar que factores se encuentran asociados al contenido del contrato psicológico, esto bajo un análisis cualitativo donde el diario de campo ofrece sus aportes a medida que sea evaluado al momento de la ejecución de las entrevistas y el grupo focal.

Al tener claridad del contenido del contrato psicológico se procederá a realizar la categorización que permita visualizar de manera estructurada sus componentes para luego caracterizarlo y obtener el fin del presente proyecto de grado.

Al lograr este procedimiento fueron emergiendo nuevas categorías y subcategorías, las cuales fueron conformando el contenido actual del contrato psicológico en la entidad del sector salud, a medida que iban siendo representadas y emitidas fueron teniendo un registro en el software y a su vez un significado dentro de la investigación.



### **Análisis y/o Interpretaciones de Resultados**

A continuación será presentado el contenido del contrato psicológico en una entidad del sector salud, por medio de las redes emitidas donde se describen los componentes generales y particulares que están constituidos en el área de Recursos Humanos de la presente organización.

Facilitando el entendimiento y descripción del contenido del contrato psicológico, se presenta inicialmente el mapa de relaciones de la categoría, la descripción y definición de la categoría principal, las subcategorías y los componentes que se integran a cada una. Se presentara algunos ejemplos que apoyan el análisis de cada categoría presentando las citas extraídas del discurso de las personas y analizadas de manera inductiva, mencionando el concepto, su definición y ejemplo de algunas de las citas asociadas a cada categoría que permiten teorizar cada concepto, cada ejemplo se presentara de la siguiente manera, se presentara un digito que representa el documento primario, posteriormente la fila en documento y la línea de registro.

A continuación se presenta un ejemplo:

*1:85“...Pues básicamente el que me da la confianza que yo puedo empoderarme de lo que hago porque me genera la confianza y también me da la posibilidad de hablarle de manera sincera, respetuosa y clara...”163-163*

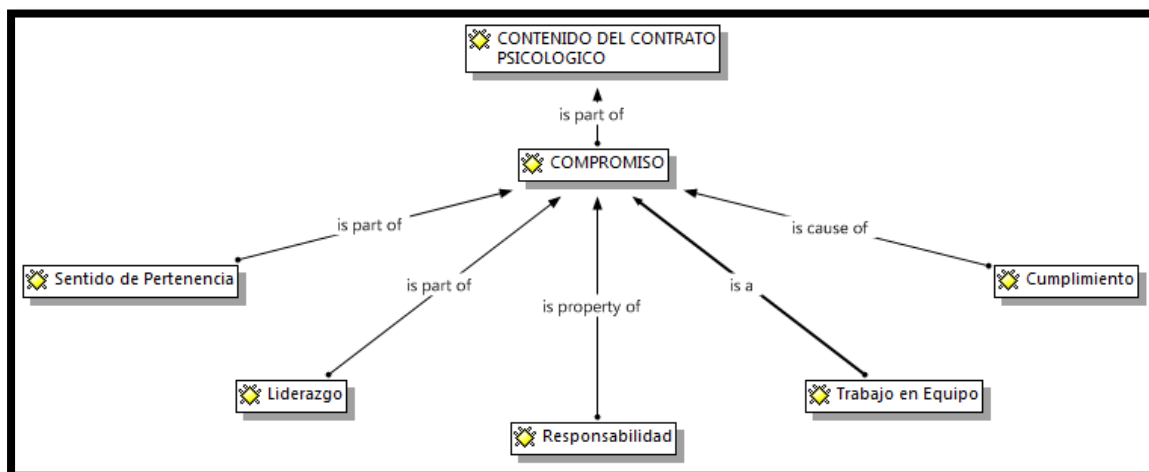
Como se había mencionado al inicio de la investigación, dicho estudio es descrito y presentado bajo la teoría fundamentada, la cual se basa en los análisis de datos y su método de recolección de información y sus fundamentos que son generados de manera espontánea y/o autónoma por los mismos participantes.

De acuerdo a la descripción de sus componentes, a continuación se describen su interacción y su relación entre sí, que de manera conjunta son el resultado del contenido del contrato psicológico, la caracterización a continuación descrita manifiesta desde los componentes micro llegando a los macro, para mejor representación y explicación.

### Categorías.

A continuación se presentarán las categorías emergentes identificadas y las definiciones propuestas a cada una, posteriormente en el análisis de la información se mostraran ejemplos de cada una basados en el discurso de los participantes del estudio. Las categorías son:

#### Compromiso.



*Figura 8.* Mapa de relaciones del compromiso como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud. Fuente: Adaptado por el autor del presente proyecto.

El compromiso se define como el convenio, obligación contraída, acuerdo establecido ante sí mismo o ante todo los demás ante la demanda presentada y establecida. Así mismo,

contrae unas normas y leyes que lo constituyen, lo que permite al individuo tomar la decisión en sus actividades y comportamientos al momento de cumplir lo que se desea ya sea para beneficio propio o como demanda de la sociedad (familiar, laboral, social). Al ser un vínculo del empleado y el empleador, de manera recíproca, donde el empleado establece sus funciones en pro del cumplimiento al empleador, y este a su vez establece normas y leyes que la rigen, el sentido de pertenencia potencializa el desarrollo de actividades y metas de manera efectiva y eficaz, donde el liderazgo es quien promueve el buen actuar y la planeación de los objetivos de manera conjunta, de manera que el trabajo en equipo promueve las estrategias de cumplimiento, donde la responsabilidad de cada uno de sus integrantes es la que aumenta o disminuye su productividad, dependiendo de esta variable el cumplimiento de cada norma y estrategia garantiza un efectivo cumplimiento, de lo que se quiere y como se logra cualquier objetivo o meta.

Al momento de realizar la entrevista, se identifica el *sentido de pertenencia* como un factor importante. Este puede ser definido como a la aptitud de sentirse y adaptarse como integrante en un equipo de trabajo en una organización, en un dialogo constante entre empleado y empleador, donde el empleador plantea requerimientos y el empleado ejecuta de manera eficiente y comprometida. Cuando esta interacción es adecuada y alienada existe satisfacción mutua, donde la empresa busca el beneficio y el bienestar de sus integrantes, que obtiene como resultados el sentido de pertenecía a la empresa. (Forero, Rincón, & Velandia, 2008). Algunos de los ejemplos evidenciados en el discurso de los empleados en relación con esta subcategoría fueron:

*1:311 “Siente agradecimiento y gratitud al momento de dirigirse a la empresa, la vinculación laboral con la organización le ha permitido generar crecimiento y fortalecimiento en la calidad de vida de su familia...” (555-555)*

*1:331 “...veo que valoran mucho el conocimiento que uno trae las habilidades que uno puede, puede implementar en su, en su cargo, valoran mucho la experiencia, entonces son cositas que lo hacen, hacen que uno tenga ese sentido de pertenencia por la empresa...” (590-590)*

Otra subcategoría es el *liderazgo*. Según Robbins (1999) citado por, Gómez, C. es la capacidad de un individuo de influir sobre los demás positiva o negativamente, para cumplir objetivos o metas propuestas. El nivel de influencia puede ser determinado por méritos o por el nivel jerárquico hablando de manera organizacional. También el liderazgo es dinámico dentro de un grupo de trabajo, donde cada uno de sus integrantes interviene de acuerdo a sus habilidades, donde implica tener dirección, visión y estrategias que faciliten el cumplimiento de las metas, por medio de la motivación y utilización de buenos recursos. (Gómez, 2002). Según la percepción del empleado y el empleador, va orientado a las buenas directrices y el uso de una buena comunicación como lo representan las siguientes manifestaciones:

*1:257 “Los principales valores de mi jefe inmediato, la comunicación y el apoyo constante.”(453-453)*

*1:308 “De mi jefe inmediato los valores, el, como la sabiduría, la responsabilidad hacia la organización y el compromiso que tiene hacia las personas del área de Recursos Humanos, bueno no solo al área de Recursos Humanos sino a nivel nacional a todos sus empleados, a toda la compañía.” (541-541)*

Otro factor asociado al compromiso es la responsabilidad. Es una forma del ser del individuo que lo lleva a respetarse a sí mismo, a los demás, a cumplir las normas (sociales, familiares, laborales, personales). En una organización empresarial la responsabilidad es la garantía de la calidad, del cumplimiento de los objetivos y de las metas fijadas. Puede ser vista como valor corporativo participe en el buen actuar de cada uno de los empleados en una entidad del sector salud, pero en el área de recursos humanos es un plus que facilita la relación entre empleado y empleador representado de la siguiente forma:

*1:277“...ósea en mi puesto estoy hablando, soy como responsable y me lo deja hacer, mi jefe, la Doctora Diana Lorena, y responder por esa actividad, entonces pienso que por eso...”491-491*

*1:393 “Básicamente es, una reunión a nivel general, planteando los puntos que se den, eh, atacar por decirlo de alguna manera y plantear responsables por cada actividad y hacer seguimiento constante sobre el desarrollo de estas actividades para que el proyecto se desarrolle de la mejor manera.” 688-688*

Se tiene conocimiento de las tareas a realizar, de estar forma la conexión de cumplimiento entre empleado y empleador, repercute en los resultados, asiendo así, un equilibrio entre lo que se espera y se recibe donde no se está buscando perjudicar sino potencializar las actividades y metas que se establezcan.

Así mismo, el *trabajo en equipo* permite al empleado, sentirse respaldado con su grupo de trabajo, ofreciendo apoyo y sostenimiento a los procedimientos que lo exijan, satisfaciendo y cubriendo el umbral deseado por el empleador. Este, se refiere al grupo de personas que aplican actividades de manera grupal encaminadas hacia una misma meta. Un equipo de trabajo busca conseguir objetivos comunes, y es conformado con la convicción de

las cumplir las metas presentadas utilizando habilidades de cada uno de sus participantes como lo son; conocimientos, capacidades, información y la tecnología. A la unión de estos componentes en un esfuerzo común de los integrantes se le denomina SINERGIA. (Proyecto Formación de Directivos Docentes en Antioquia. SEDUCA-FUNLAM., 2008)

La percepción del empleador es la siguiente:

*1:71 “... parte de mis funciones, hasta el momento ella no me ha pedido algo que no sea parte de mis funciones, abran cosas que son inherentes a la dirección y obviamente como equipo de trabajo tenemos todos que apoyar todos esa gestión...” 131-131*

*1:75 “... igual para mí el valor también es compañerismo sí, entonces el aumentar también dentro de los valores no son solamente a nivel interno sino también hacia los colaboradores...” 139 -139*

La satisfacción del empleado por sus compañeros se evidencia en la gestión y apoyo personal, laboral y social. La visión que se tiene del empleador no es distante debido al apoyo y respaldo que se percibe, logrando así el cumplimiento del contrato psicológico a nivel interno y general.

Al tener coherencia entre lo que se dice y se hace, existe una comunicación fluida y eficaz a solicitud del empleado y el empleador, es ahí donde el *cumplimiento*, como categoría emergente, y entendida como el llevar a cabo cualquier actividad, deber, obligación que se haya adquirido previamente ya sea de manera formal o informal, con resultados positivos en las cantidades y calidades que se hayan pactado en un inicio con otros o consigo mismo, permite a ambas partes compartir los mismos objetivos, el cumplimiento en una organización del sector salud, se ve reflejado de la siguiente forma:

*1:82 “Yo creo que esto va alojado desde la dirección, hay coherencia dentro de lo que se dice y se hace, porque si de pronto el líder promulga alguna cosa que no cumple el grupo no le copia, pero al ver que es la persona que lidera el grupo, eso te genera más compromiso, y yo pensaría que esa es otra cosa también que no mencione anteriormente pero que debo resaltar y es el compromiso de los colaboradores del área.” 157-157*

De esta manera son reflejadas las percepciones que tienen el empleado y el empleador, frente a cada variable particular que dimensiona lo que es el compromiso dentro del contenido del contrato psicológico en una entidad del sector salud, a continuación de manera general se destacarán observaciones y afirmaciones que contemplan el significado del compromiso en una organización del sector salud:

*1:301 “...Que es lo que creo yo, pues aquí la verdad somos unas personas como muy solidarias, y serviciales y como comprometidas pienso yo, eso es lo que más se valora en una entidad...” 531-531*

*1:309 “...De mi jefe inmediato los valores, el, como la sabiduría, la responsabilidad hacia la organización y el compromiso que tiene hacia las personas del área de Recursos Humanos, bueno no solo al área de Recursos Humanos sino a nivel nacional a todos sus empleados, a toda la compañía. 541-541*

*1:391 “...más que todo pues en algunas ocasiones hay trabajos que exigen extenderse de las jornadas, o incluso trabajar en días que no son hábiles, pero debido al compromiso que tienen el grupo de recursos humanos con la organización eh, se trabajan estos días, se exceden los tiempos, pero todo es para poder hacer un buen cumplimiento de las tareas encomendadas a cada uno...” 692-692*

### Confianza.

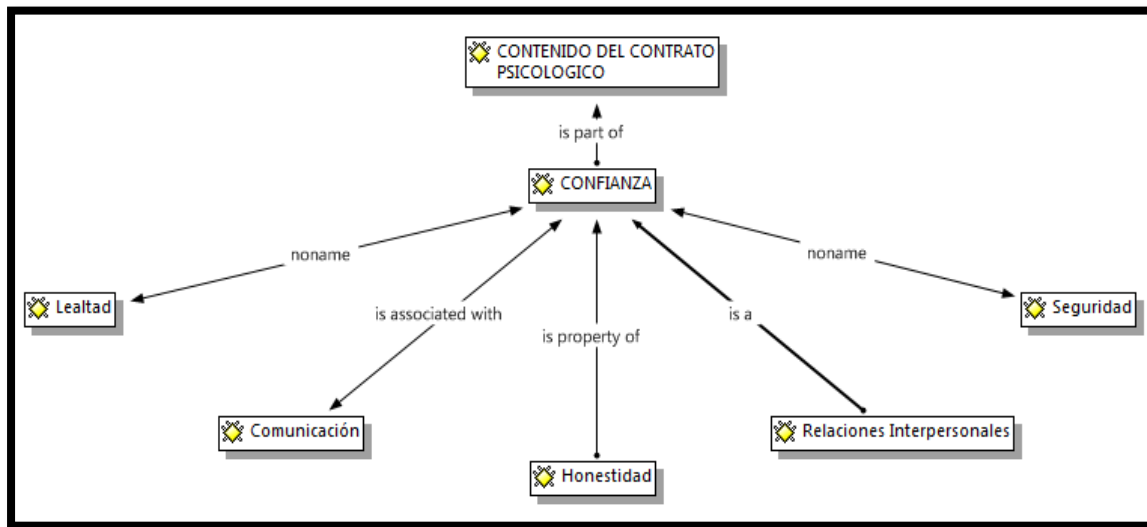


Figura 9. Mapa de relaciones de la confianza como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud. Fuente: Adaptado por el autor del presente proyecto.

La *confianza*, definida como la fe que alguien tiene en alguien o en algo; por lo tanto, es un concepto subjetivo y cualitativo; es una realidad es una apuesta a futuro que le permite al individuo creer en alguien o esperar algo y por eso, la confianza es el soporte de casi todas las relaciones e instituciones humanas. Dentro la organización la confianza le otorga seguridad al empleado, de esta manera fortalece su interacción con su entorno laboral, y la ejecución de las tareas o actividades que desarrolle en él, así las relaciones interpersonales son fluidas y permanentes, en la entidad del sector salud, puede captarse vínculos y relaciones afectivas (Laboralmente hablando) dentro del grupo de trabajo, e incluso entre el empleado y el empleador, originando el valor de la lealtad donde el cumplimiento y la fidelidad con el otro, fortalece el buen actuar y potencializa la honestidad y la coherencia en el actuar, el pensar y el hablar, allí la comunicación desarrolla canales de intervención entre lo que se



quiere y lo que se espera no solo en el equipo de trabajo sino también en la relación de empleado y empleador.

La percepción del presente componente se ve orientado por las siguientes observaciones expuestas por el empleado y el empleador:

*1:16 "...pero uno confía en su trabajo y confía en la organización, realmente..."35-35*

*1:85 "...Pues básicamente el que me da la confianza que yo puedo empoderarme de lo que hago porque me genera la confianza y también me da la posibilidad de hablarle de manera sincera, respetuosa y clara..."163-163*

Las posibilidades que tiene el empleado, de plantear sus necesidades y expectativas se encuentran en conocimiento del empleador, el cual, le permite y desarrolla el uso de su apoyo y respaldo en pro de los objetivos compartidos, promoviendo la satisfacción y reconocimiento que ambas partes buscan.

De forma particular la confianza, resalta una subcategoría que es la *lealtad*, que es la fidelidad permanente a los principios, valores, personas, y formas de vida preestablecidas y aceptadas por la humanidad. Puede presentarse de manera individual o colectiva donde el vínculo entre ambas partes influye en el reconocimiento y aceptación del factor, actividad, persona etc. Su representación en la organización es percibida por el empleador, el cual argumenta que:

*1:174 "Uy! Que pregunta, la lealtad, es el compromiso de permanecer ahí, a pesar de las circunstancias en los momentos coyunturales de la organización evidenciado en el buen desempeño y en la actitud positiva frente a la organización." 299-299*

Mientras que para el empleador la lealtad se orienta hacia:

*1:439 “Y las lealtad, la lealtad por, pues con los compañeros que, que comparto siempre han sido como muy, pues aparte de solidarios pues yo he visto que han sido muy leales, como esa fidelidad con, con uno” 789-789*

Mientras para el empleador las relaciones de lealtad buscan el compromiso y el cumplimiento de objetivos pese a la circunstancia o situación que se presente, para el empleado la lealtad es la integralidad del apoyo y la incondicionalidad de sus compañeros, con los cuales establece vínculos, esto forma una cadena de necesidades entorno a las exigencias laborales satisfechas al momento de provocar resultados. De esta forma la *comunicación* es protagonista de la interacción de relaciones laborales, por tanto, se define como la actuación del individuo ante el entorno, estableciendo el contacto con otros mediante la verbalización, lenguaje o transmisión de ideas, que facilitan su expresión de necesidades, solicitudes o emisión de lo que se piensa, se quiere o se interpreta. (González, 2003)

Esto con diferentes fines u objetivos como lo son, transmitir información, intentar influir sobre algo o sobre otros, manifestación de los propios estados o pensamientos y ejecución de actos. (González, 2003)

Esta necesidad debe ser transmitida y construida por sus propios integrantes, así es como la comunicación integra al individuo como ser social, y a nivel laboral permite conocer los canales de entendimiento entre empleados, y las expectativas y/o creencias que se tengan por parte del empleador, reflejo de esto se obtiene lo siguiente:

*1:127 “...es una comunicación en mi equipo de trabajo, es una comunicación efectiva, se respetan los canales de comunicación, digamos que es continua también puesto que cada personita se interrelaciona en el proceso de la otra entonces pues es una comunicación muy fluida muy cerca, muy efectiva...” 202-202*

*1:329”...a brindarle a uno soluciones rápidas cuando tiene uno inquietudes, entonces eso permite que una persona pueda desarrollar bien sus habilidades y sus competencias frente al cargo...” 586-586*

La comunicación en esta entidad, no se encuentra regida por procedimientos corporativos, los vínculos o relaciones laborales le han permitido al empleado hacer uso de habilidades que faciliten su contexto en la organización, mientras que en el empleador las instrucciones, normas, exigencias o requerimientos, son transmitidas de forma eficaz y de entendimiento, manteniendo una armonía frente a las necesidades del empleador versus las expectativas del empleado.

*1:450 “Pues yo considero que, por ejemplo la comunicación es muy importante, no solo en el área de recursos humanos, sino en toda organización, y la manera como ellos se expresan, pues el respeto ahí está, también es muy importante, y hace que uno se sienta a gusto, entonces eso ayuda que el ambiente en el área sea agradable, no se formen conflictos.” 809-809*

Dentro los canales de la comunicación, se compone la subcategoría de la *honestidad* que se argumenta bajo los términos de cualidad humana, por ende, de un valor subjetivo, expresado en las actividades y acciones del individuo, basados en la sinceridad y la coherencia de sus comportamientos de manera individual o social. (Dopico, 2010). Esto en la organización transmite la veracidad y la efectividad en las relaciones laborales, es así como la percepción que se tiene es la siguiente:

*1:82 “Yo creo que esto va alojado desde la dirección, hay coherencia dentro de lo que se dice y se hace” 157-157*

Por parte del empleador, la efectividad y el cumplimiento de lo que se dice tiene repercusión en el empleado el cual recibe y acepta lo que se le da, para posterior respuesta entre lo que se hace y se retribuye en sus resultados.

*1:164 “Bueno, muchas expectativas pero básicamente dos, que es la honestidad y el buen desempeño.” 281-281*

Las expectativas del empleado, y las necesidades que lo someten, son correspondidas por el empleador, quien garantiza su satisfacción y complemento al momento de decir con precisión y claridad las condiciones establecidas y esperadas, de esta forma incrementa las creencias que se tienen y de qué manera son cumplidas.

Teniendo en cuenta esta interacción el individuo como ser social, necesita de los demás para lograr desarrollar algunas habilidades, quien a su vez dentro de la integralidad del conjunto de individuos compone una sociedad. El proceso de socialización se genera a través del lenguaje y la comunicación, pero el tipo de relaciones que se presentan pueden ser positivas como también difíciles de sobrellevar, situación que presenta complejidad en el desarrollo de una sociedad, donde actualmente se resalta la despersonalización de las relaciones humanas. (Campos, A. 2006)

Es por esto que la siguiente subcategoría las *relaciones interpersonales*, pueden beneficiar no solo el clima organizacional, sino potencializan la confianza que se tiene por ambas partes, donde se espera y se cumple las expectativas que se tienen de la mano de un apoyo mutuo, el entendimiento de estos componentes se presenta ante los integrantes con las siguientes afirmaciones:

*1:210...pues básicamente que espero, continuar con la misma colaboración y con la misma cordialidad con la que me atendieron el primer día que llegue a la empresa...”361 - 361*

Desde que el empleado ingresa a la organización (primer día), su satisfacción y percepción es positiva, es algo que eleva sus creencias frente al empleador, y garantiza el cumplimiento de sus necesidades alrededor de sus contextos (familiar, laboral, social, personal) siendo un factor motivante que genera las expectativas alrededor de su nuevo entorno.

*1:542 “La diligencia, la prontitud, el ser efectivos, el ser diligentes, colaboradores.”*

222-222

Aunque no son cualidades descritas directamente al empleador, son evocadas y construidas por el mismo, lo que permite evidenciar su afán por garantizar la permanencia de sus colaboradores y el buen ambiente que puedan estar manifestando dentro de la organización.

Al tener esta cualidad intangible, lo que soporta su permanencia es la seguridad que el empleador le ofrece al empleado, la *seguridad* como última subcategoría de la confianza en el campo organizacional la busca reconocer las condiciones que le da la empresa al trabajador, para su satisfacción y permanencia, de este modo el empleado al sentirse seguro dentro de la organización hace prevalecer la buena cultura y clima organizacional, fortaleciendo la gestión humana y el mejoramiento del rendimiento laboral. (Forero, Rincón, & Velandia, 2008)

Entendiendo así su significado, la seguridad es percibida dentro de la organización bajo los siguientes argumentos:

*1:63 “En este momento si, de pronto el sector no, el sector está un poco complejo pero la compañía de una u otra forma lo acoge a uno de tal manera que hace que uno se sienta bien.” 119-119*

Un factor importante y relevante para el presente estudio, es el estado actual de las EPS's en Colombia las cuales se han visto afectadas por posibles malos manejos de dinero,

inconsistencias en los procedimientos, incoherencias en indicadores nacionales etc... en la presente entidad aunque se tiene presente la situación el sector, existe el valor de la seguridad por la entidad, construyendo vínculos que aferran al empleado con el empleador, lo que puede considerarse un factor valioso dentro del cumplimiento del contrato psicológico, así lo que se espera del empleador enfocado a la seguridad de sus integrantes, se ve reflejado en el respaldo y apoyo que se tiene por la entidad por parte de los empleados.

1:371 “La verdad he, debido a, al contrato que he tenido, me ha brindado una seguridad permanente dentro de lo posible, pues debido a que estaba a contrato fijo, pero pues a medida que se ha venido desarrollando el proyecto, pues ya tengo una proyección y ya me pude como estabilizar a un contrato a término indefinido.” 664-664

### Justicia.

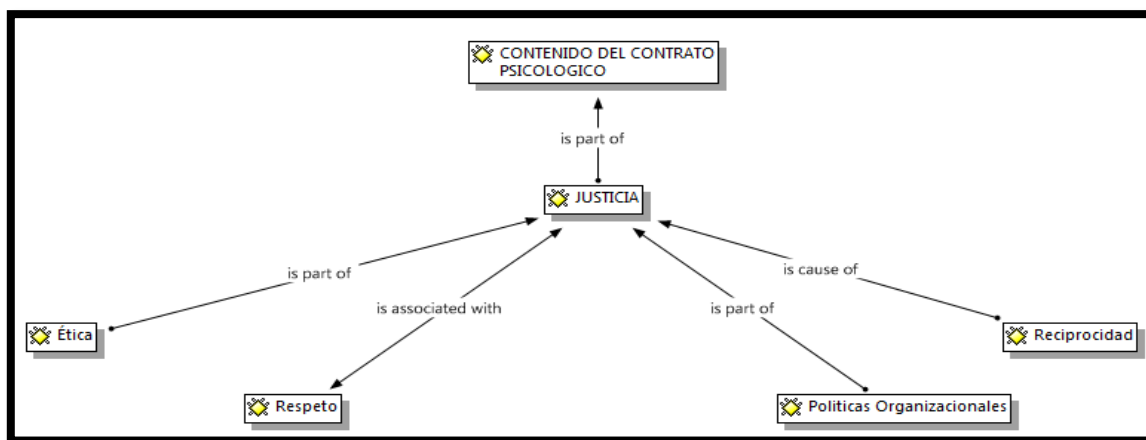


Figura 10. Mapa de relaciones de la justicia como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud. Fuente: Adaptado por el autor del presente proyecto.

La categoría de la justicia radica en la voluntad subjetiva directamente del sujeto y su interpretación, teniendo como objetivo todo aquello que le corresponde a los demás, por ende, a la palabra justicia se le atribuye lo justo, lo debido y por consiguiente el derecho. (García, 2003)

Manteniendo al margen esa línea delgada entre lo que es bueno o malo para el empleado, la justicia dentro de la organización garantiza la equidad entre lo que se recibe y lo que se espera, de esta manera la Ética como juez es la que permite o anula las respuestas esperadas del empleado, y otorga o rechaza las acciones del empleador, así las relaciones de respeto necesariamente son ligadas a las políticas organizacionales, las cuales garantizan el buen gobierno y el buen actuar, donde el empleado asume una actitud de cumplimiento de normas y de leyes, y la organización aporta y potencializa la equidad organizacional.

Este factor es vital en la relaciones entre empleado y empleador, debido al contaste entendimiento de lo que el empleador le exige al empleado, y el empleado como da respuesta y eficacia a ese cumplimiento, la visión que se tiene es la siguiente:

*1:135 “Mmm, bueno en cuanto la justicia veo que son muy equitativos ósea le dan al trabajador lo que se merece...”214-214*

El empleado acepta y recibe con satisfacción lo que le otorga la entidad del sector salud, de esta forma existe el cumplimiento del contrato psicológico, aunque la variable por parte del empleador es tangible, por la evidencia de resultados y el logro de objetivos, las relaciones laborales facilitan el buen ambiente y la fluidez en pro del funcionamiento de la organización, donde no son generados “vacíos” que puedan afectar el buen desarrollo de la actividad laboral.

*1:544“...de pronto el ser una persona muy justa, ser una persona muy neutral...”  
226-226*

La *ética* como subcategoría es el concepto atribuido al modo subjetivo que tiene el individuo o sociedad para representar sus valores, así la ética es vivida y experimentada. De esta forma su significado y sus componentes, se encuentran clasificados por política, religión,

costumbres entre otros, haciendo dependencia de su contenido dependiendo de cultura o creencia. (Franca, O. 2002). Para esta entidad del sector salud, se ve contemplado en el actuar de cada uno de sus integrantes, tanto el empleador como el empleado quien garantiza el buen gobierno y el buen actuar, esto reflejado en el clima organizacional y la cultura organizacional. La percepción que se tiene de la ética es la siguiente:

*1:206 “...básicamente nos inculcan ese tema de hacer lo correcto de hecho pues todo el tema que hay en las campañas que hay de anticorrupción, y de entrada si se percibe un caso así, se entra a actuar y pues hacen los correctivos necesarios para que las personas pues igual mantengan ese valor siempre presente en sus laborales y otro también que considero muy importante el tema del respeto...”355-355*

Como se muestra en la anterior afirmación, el buen actuar y la ética son evidentes como valor corporativo frente a los procedimientos y las dimensiones laborales que involucran al empleado y al empleador de esta forma se confirma un constructo permanente que fortalece a los empleados y por ende al empleador.

*1:251 “...el respeto entre todos es una constante, y es algo que desde el área se va fortaleciendo con los espacios de crecimiento y fortalecimiento del ser.” 441-441*

Para la organización es importante formar, crear e incentivar al empleado bajo valores positivos que garanticen el transcurso y devenir de las situaciones bajo los términos de hacer las cosas de manera correcta.

Otra subcategoría es el *respeto*, el respeto es uno de los valores morales fundamentales de la sociedad y es uno de los pilares en los que se soportan las relaciones entre los individuos, la sociedad, las instituciones y ante sí mismo. Desde el punto de vista de una organización empresarial el respeto mutuo, entre la dirección y los colaboradores es la



garantía de que se cumplan las políticas establecidas y las normas prescritas por la organización.

La construcción del respeto hacia los demás y hacia lo que se hace, permite la fluidez del cumplimiento del contrato psicológico, en el orden de la justicia, al darle a cada quién lo que se merece, este es contemplado bajo los siguientes argumentos.

*1:130“...y esa autonomía no se me ha, no se me ha relegado, siempre como que se ha respetado de pronto si hay seguimiento, si hay correcciones pero he sido como autónoma también en el proceso y en este momento se ha, se ha respetado esa autonomía que he ejercido sobre el proceso...” 206-206*

El empleador al depositar la confianza en el empleado de generar su profesionalismo y habilidades laborales dentro de la organización, ofrece respeto y rectitud en relación a las decisiones que se puedan llegar a tomar, de esta forma el empleador otorga “libertad” siendo espontáneo en su quehacer, y por ende depositando resultados positivos que aportan no solamente a la organización sino al crecimiento laboral y personal del empleado.

*1:161 “Pues para mí la justicia organizacional es la equidad en el trato, con los colaboradores, en relación con el desarrollo...”279-279*

Por otra parte, el empleador percibe y representa el respeto, como cualidad de la justicia, la cual debe permanecer en cualquier contexto, el empleado ejerciendo valores para la organización, y el empleador generando de estrategias de crecimiento y permanencia de dichos valores.

Tras las estrategias y metodologías que pueda utilizar la organización existen leyes que se rigen bajo los términos de políticas organizaciones, dichas políticas son de cumplimiento y acción para la totalidad de sus integrantes, así mismo, su no cumplimiento,

tendría consecuencias para ambas partes, de esta forma puede manifestarse el cumplimiento del contrato psicológico bajo normas que promuevan su equilibrio y sostenimiento.

A razón de esto las *políticas organizacionales*, como siguiente subcategoría es el conjunto de normas administrativas, productivas, operativas y financieras, que definen e implementan a una organización empresarial para cumplir con su objeto social. Su evidencia en la organización se ve reflejada en el siguiente argumento:

*1:126 “Si, hasta el momento si se han cumplido digamos que en cuanto a la parte salarial se ha cumplido hasta el momento digamos que la cobertura a seguridad social también la he tenido y digamos que las condiciones por las cuales firme un contrato de trabajo pues está el momento se ha cumplido por parte y parte.” 200-200*

El empleado tiene conocimiento de las necesidades y expectativas que debe suplir dentro de la organización para sus empleados, donde a su vez garantiza su cumplimiento, a cambio de esto, bajo las creencias que tenga del empleado, exige y ofrece las condiciones necesarias para que de manera conjunta sean logrados los objetivos esperados.

*1:150 “Si, pienso que hay un talento humano competente desde luego que todo está en proceso de mejora existen algunas falencias en el aprendizaje de algunos colaboradores, pero precisamente el proceso de entrenamiento y capacitación fortalece esas debilidades que se puedan presentar.” 257-257*

El argumento anteriormente mencionado se otorga al empleador, el cual afirma posibles falencias dentro de las expectativas de algunos empleados, pero su acción no es rechazarlos o negarlos, por el contrario, la búsqueda y la gestión del empleador se muestra de una forma donde puedan suplirse aquellos campos negativos fortaleciendo al empleado. Por

otro parte se exalta la importancia del talento humano en una organización, garantizando así desde el proceso de selección, la elección idónea de su personal.

Como componente adicional y final de la justicia, se presenta la subcategoría de la *reciprocidad*, que es la dinámica de flujos de bienes y servicios en relaciones sociales; que se da y que se recibe entre el empleado y la organización, en esta relación intervienen intenciones y obligaciones por ambas partes, así dependiendo del acuerdo y según el tipo de vínculo puede distanciarse o anularse, reforzarse o romperse. (Espinosa, 2006)

En esta entidad del sector salud es equivalente a la gestión y los resultados que el empleado ofrece a la organización, y desde el empleador como garantía de las herramientas y metodologías para dicho fin, a continuación se presentarán algunas visiones obtenidas por sus integrantes:

*1:15“...me ha permitido crecer y avanzar, desde que arrancamos pues como las preguntas iniciales, lo he podido enfatizar, entonces me ha permitido ir a la par, como la expectativa personal, laboral.” 31-31*

*1:42 “Existen componentes que para el sujeto son vitales y continuos en la organización como la responsabilidad, el compromiso y la buena actitud, donde la reciprocidad entre empleado y empleador ha permitido el ejercicio de un buen clima organizacional, el positivismo y apoyo a la empresa es evidente...” 82-82*

El empleador siente satisfacción por lo que la empresa le retribuye, teniendo impacto no solo en sus actividades laborales sino también en su vida personal, estos eventos son reflejados en el profesionalismo, el buen actuar, lo cual para el empleador influye en la efectividad y la eficacia de sus procedimientos, así se ofrece un cumplimiento mutuo, en

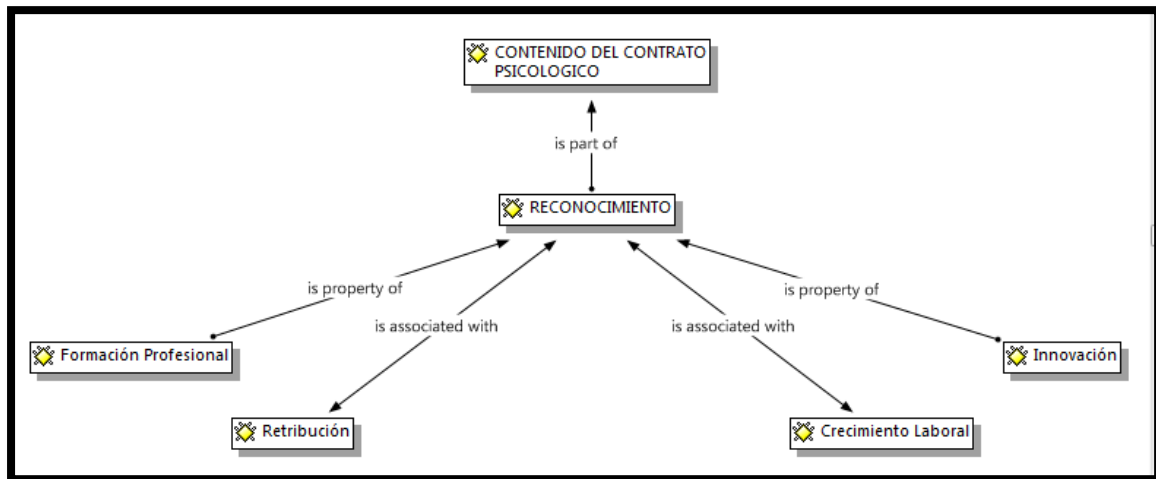
relación a; que estoy recibiendo de la organización y de qué manera se lo estoy “agradeciendo” (retribuyendo).

*1:170“...equipo humano responde a las expectativas y pienso que el empleador o la organización también ha dado los recursos necesarios, la implementación de políticas para que pues exista una reciprocidad y un buen desempeño al respecto.” 287-287*

El empleado contempla y asegura la necesidad de la retribución dentro esta organización, siendo así, las expectativas y necesidades están dadas para que sus empleados cumplan y garanticen el cumplimiento de lo que se quiere y se espera.

*1:180 “La reciprocidad en sus percepciones y creencias están dentro de la realidad y estado actual del área, donde la comunicación y la confianza son los elementos del contenido del contrato.” 316 -316*

### Reconocimiento.



*Figura 11.* Mapa de relaciones del reconocimiento como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud. Adaptado por el autor del presente proyecto.

El *reconocimiento*, como categoría del contenido del contrato psicológico es el nivel de agradecimiento otorgado al empleado o a la organización de las habilidades técnicas y/o profesionales que son atendidas hacia al resultados y el cumplimiento de objetivos, con repercusión en la satisfacción y motivación de los integrantes. (Baigorri, Martínez, & Monterrubio, 2006). El reconocimiento es dar conocimiento a las habilidades y tareas del empleado provoca la estimulación en la repetición de una acción realizada, de esta manera el reconocimiento permite al empleado satisfacer mediante el cumplimiento y ejecución de actividades la satisfacción del buen trabajo, y por del empleador complementar el sentido de entrega y admiración por la organización que podría decirse un valor agregado al sentido de pertenencia.

Los planteamientos que ofrecen ambas partes en relación al reconocimiento, se encuentran orientados en la exaltación y agradecimientos al cubrir las necesidades que se otorgan, relacionadas con las expectativas, prueba de ello, se demuestra en los siguientes argumentos:

*1:51 “...que mi jefe tenga un reconocimiento de lo que es mi trabajo, por tanto yo creo que las oportunidades están para el que las quiere.” 101-101*

*1:84 “La sensibilidad yo creo que el reconocer al otro como persona, como colaborador, como ser humano.” 159-159*

*1:181 “Existe un cumplimiento del contrato psicológico, se tiene en cuenta factores como la permanencia y buen desempeño, el empleador está dispuesto y abierto a sus colaboradores, interesado en el crecimiento y desarrollo de la organización pero también la importancia en la adaptación y satisfacción de sus empleados que son importantes para su concepto real e ideal.” 318-318*

La satisfacción del empleado de esta entidad, es desarrollada bajo los términos del bienestar y la búsqueda de estrategias que los motiven, por este motivo el reconocimiento por parte del empleador cumple con las expectativas y creencias que si tienen, del mismo modo, el colaborador al percibir un buen desempeño y entrega por parte de su talento humano garantiza mediante el clima organización y el crecimiento laboral el equilibrio entre las proyecciones esperadas y los resultados presentados.

Una de estas estrategias se evidencia en una subcategoría, que es la *formación profesional*.

Formación Profesional: Es la integración de los procesos educativos, que demanda el entorno laboral en las organizaciones para su crecimiento y evolución, permitiendo al empleado utilizar instrumento tecnológicos y técnico profesional que potencialice su capacidad y sus habilidades laborales. Esta necesidad emerge en la construcción del crecimiento del colaborador dando respuestas a las expectativas del personal y de la sociedad, con base de ritmos de aprendizaje, renovación de conocimientos y la formación de competencias. (Ministerio de Educación de Argentina, 2001)

Una vez entendido su significado y su validez y existencia en esta entidad del sector salud que va orientado estrictamente al empleado, se procede a continuación a describir sus percepciones:

1:3 “...tener ese crecimiento, relacionado o a la par con la carrera profesional...”09-09

1:92 “...también una de las expectativas que tengo es poder llevar a cabo una vinculación digamos a nivel laboral estable que me permita continuar con mi ciclo

*académico, es decir, especializarme o realizar una maestría en la parte, en la parte de recursos humanos...” 180 – 180*

El empleado de esta organización, expresa su deseo de capacitarse y de esta forma crecer dentro de la organización, esta expectativa unida a las oportunidades ofrecidas por la organización le permiten adaptarse a nuevas metodologías y conocimientos, que por ende, tienen repercusión y buenos resultados en los objetivos que se traza la organización.

En este aspecto surge y se presenta la siguiente subcategoría la *retribución*, es un elemento componente en el contrato generado del trabajador y la organización, económicamente se ve reflejado en las actividades realizadas por los individuos que ejecutan estas tareas a razón de una compensación, es así como la remuneración es uno de los factores motivacionales del empleado para trabajar. La retribución presenta dos elementos para su cumplimiento; 1. La cantidad de dineros, artículos, productos o bienes, con los que se llega a un acuerdo y 2. La percepción que se tenga de la cantidad a recibir, por ende, como debo corresponder a aquello que esto recibiendo, pensamiento que tiene la organización como también el empleado. (Maella, 2012). Su concepto garantiza el intercambio de necesidades y expectativas, en relación a lo que el empleador busca de su empleado, y a su vez este como garantiza su permanencia, bajo su eficacia y oportunidad en los procedimientos, reflejo de esto se contempla de la siguiente forma:

*1:50 “...también una de las expectativas que tengo es poder llevar a cabo una vinculación digamos a nivel laboral estable que me permita continuar con mi ciclo académico, es decir, especializarme o realizar una maestría en la parte, en la parte de recursos humanos...” 97 – 97*

*1:283 “...pero pues hasta donde pueda y dar lo mejor de uno en ella y creo que así mismo le retribuyen pues estaré...” 499-499*

*1:310 “...yo pienso que como cumplirle también a la organización no, de esa misma manera retribuiría una cosa con la otra, colaborando, y el compromiso sea el desarrollo de las labores, que si a ti te ponen un trabajo, pues cumplirlo, cumplir.” 543*

Las garantías se encuentran establecidas dentro de la organización, existen incentivos y estrategias que le permiten al empleado sentirse satisfecho con lo que recibe, acorde con lo que ofrece, de este modo la congruencia entre los ideales establecidos, y los hechos reales, se encuentran orientados al buen desarrollo de las actividades por ambas partes.

El concepto de salario emocional representa en la entidad del sector salud, una herramienta vital para la satisfacción de sus colaboradores, es así como la retribución a los esfuerzos realizados tienen impacto a nivel, social, académico, salarial, personal y familiar. Un concepto adicional a estos es la capacidad y la oportunidad que ofrece el empleador a sus empleados de crecer dentro de la organización, de este modo, las habilidades y aptitudes que tienen los mismos tienen impacto en su conocimiento y *crecimiento laboral*, esta subcategoría argumenta que; en las empresas la innovación y la adaptación son factores motores generados por los empleados dependiendo del nivel de motivación que tengan en su desarrollo profesional (Valle, 1995). El trabajador con alta resistencia profesional, son dinámicos y resolutivos en su entorno laboral, estando atentos a las demandas y circunstancias que le surjan, permitiendo la resolución de problemas y trabajo bajo presión. Así mismo, la innovación en sus habilidades le permite enfrentarse a todo tipo de retos y sucesos inesperados. Por otro lado los trabajadores con perspicacia profesional, van orientados a sus metas profesionales, estando siempre en la búsqueda del desarrollo de sus habilidades, sin



dejar ninguna desperdiciada o anulada, y por último los colaboradores con identidad profesional, son aquellos comprometidos con la organización demostrado en el cumplimiento y ejecución de sus tareas, para siempre obtener resultados positivos y de crecimiento para la organización. (Fernández, 2002), evidencia de estos se exponen las siguientes observaciones:

*1:4 “...la expectativa más grande que yo tengo, es que la organización pueda crecer, y así mismo uno pueda ir escalando dentro de ella.” 11-11*

*1:94 “...digamos que en ese campo me quiero especializar entonces que si están enfocadas a mi proyecto de vida a nivel académico, porque me permiten tener un crecimiento y pues obviamente creo que puedo tener ascensos debido o en la medida que yo tenga digamos un nivel académico mejor.” 186-186*

Para el empleador es importante incentivar a sus empleados, es así, como al evidenciar conocimiento y capacitación en habilidades profesionales, se ve la necesidad de promover al empleado, no solo motivándolo salarialmente sino también otorgándole responsabilidades y objetivos que se encaminen al desarrollo de sus conocimientos. Para la organización es una constante ascender a los colaboradores que se caracterizan por sus logros académicos y/o conocimientos adquiridos dentro de la organización.

Como se ha venido mencionando para el empleador la búsqueda de estrategias y herramientas que garanticen su crecimiento y fortalecimiento externa e internamente debe realizarse de forma constante, esto otorga un concepto de *innovación*, la cual refiere la última subcategoría contemplada dentro del reconocimiento, la innovación según CONEC, 1998, citado por (Castro & Fernández, 2001). Es el proceso que trasfiere las ideas nuevas al mercado, materializándolos en mejores productos y servicios, consta de dos componentes necesarios para su cumplimiento, no necesariamente ligados. Una es la capacitación y

fortalecimiento del conocimiento, y otra delegada a la ejecución del procedimiento, idea o producto, que necesariamente debe provocar cambios positivos y ventajas. (Formichella, 2005), esta subcategoría podría catalogarse como una de las políticas dentro de la organización partiendo de los siguientes conceptos:

*1:359 “Teletrabajo es una modalidad que se, eh está siendo eh, como un boom en este momento a nivel internacional, nivel mundial, el cual consiste en realizar las labores de su trabajo, por medio de herramientas tecnologías, por medio de red y trabajo en la nube.*

*¿Y esto de qué manera podría facilitar la, bueno, la vida laboral de los colaboradores?*

*Básicamente lo que trae son beneficios de manera familiar, debido a que los tiempos que se ahorran en los traslados, desde la casa hasta la oficina, los pueden utilizar en actividades que hagan a nivel familiar con sus hijos recibéndolos del colegio y estando más pendientes de ellos, o actividades como estudiar, desarrollo social, bueno, la idea es optimizar el tiempo y utilizar las herramientas tecnologías para que las funciones laborales se desarrollen de la mejor manera, y puedan también obtener los beneficios del ahorro de tiempo en los trabajos.” 650 -652*

*1:366 “...se distingue de otra empresas del mismo sector, debido a su innovación, debido a los programas que tiene y debido ante todo a la, la atención a los usuarios de la mejor manera. 660-660*

*1:538 “...pero aquí hay otras cosas en las que uno sabe salario emocional son cosas que no son estrictamente dinero sino cosas que te hacen sentir bien.” 117-117*

Existen dos estrategias específicas identificadas por los empleados de esta organización, Teletrabajo y Salario Emocional, de esta forma la innovación permite al

empleador retribuir al empleado valores no necesariamente económicos que alimentan el buen clima organizacional y la permanencia de sus integrantes.

### Satisfacción.

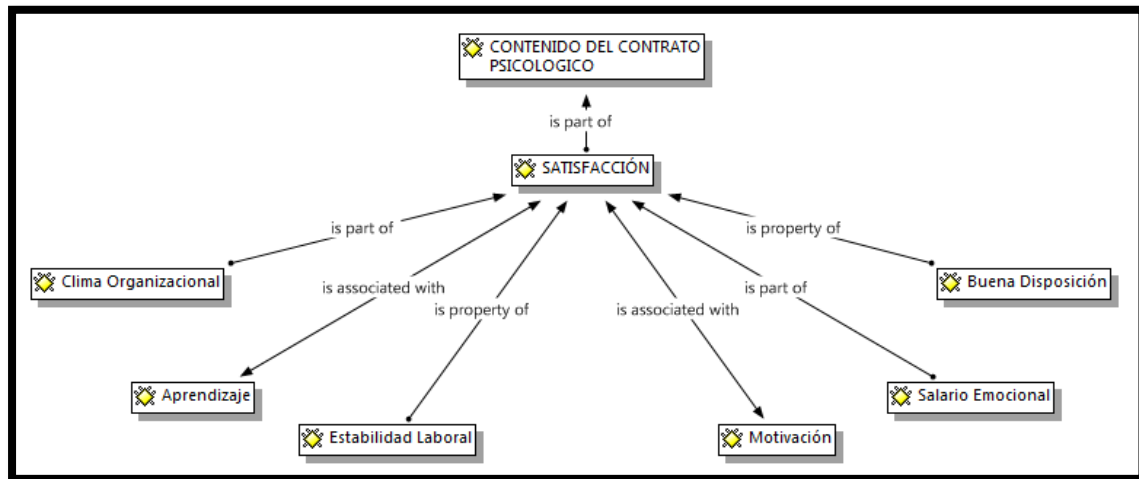


Figura 12. Mapa de relaciones de la satisfacción como categoría del contrato psicológico en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud. Adaptado por el autor del presente proyecto.

La categoría de la *satisfacción*, se entiende como el estado de regocijo en que se encuentra un individuo cuando ha realizado todas sus expectativas, personales, familiares, sociales y laborales que de manera subjetiva y objetiva, trascienden más allá de lo económico, enfocado a la percepción y opinión del deber cumplido. (Cardona & Agudelo, 2007)

En la vida laboral la satisfacción del empleado, como productor de resultados y objetivos, debe mantenerse de manera positiva, de tal manera que sus acciones y actividades se encuentren orientadas al logro y al cumplimiento, quien aporta a este funcionamiento es la satisfacción, de esta forma el clima organizacional, al adoptar la percepción que tengan los empleados de la organización, debe mantenerse positiva y agradable para sus integrantes, a su vez la motivación es el elemento que fortalece y potencia este concepto que por medio de la

buena disposición garantiza el bienestar de los empleados. Prueba de esto se registran los siguientes discursos:

*1:87 “...se siente satisfecho y cómodo en la organización dado a las oportunidades que la misma le ha dado, es uno de los colaboradores más antiguos, piensa positivamente de la organización que a pesar del sector salud en las condiciones que se encuentra...” 171-171*

*1:194 ”...se siente satisfecho y cómodo en la organización dado a las oportunidades que la misma le ha dado, es uno de los colaboradores más antiguos, piensa positivamente de la organización que a pesar del sector salud en las condiciones que se encuentra...” 343-343*

Fuente de las subcategorías de la satisfacción, se compone el *clima organizacional*, o ambiente de trabajo que es la percepción que tienen los miembros de una organización, que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación, recompensas entre otras, donde todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos. (Sandoval, 2004)

Entendido así es percibido por el empleado y su influencia negativa o positiva, dependiendo del empleador; para esta entidad del sector salud es importante el bienestar de sus integrantes, muestra de esto contemplan los siguientes comentarios:

*1:59 “...solo el hecho de poder disfrutar de un buen clima laboral donde uno no siente que está siendo presionado sino al contrario se le escucha, entonces, eso para mí ya es importante donde tú tienes la posibilidad de aportar no solo tu conocimiento...115-115*

*1:142 “El ambiente laboral que se vive, por lo menos en el piso donde estoy el ambiente laboral, la armonía que se siente eso es lo que permite que no se desintegre un equipo de trabajo y permanezcan esas características que anteriormente mencione.” 224-224*

El empleado de la organización, manifiesta satisfacción y agrado en relación a lo que la empresa le ofrece de este modo su integración y productividad incrementa, creando un nuevo contenido que es la subcategoría del *aprendizaje*, según Gagné (1985), citado por Gutiérrez (1989) el aprendizaje consiste en un cambio de la disposición o capacidad humana, con carácter de relativa permanencia y que no es atribuible simplemente al proceso de desarrollo. El factor a evaluar es el aprendizaje que suministra el empleador a sus empleados, de esta forma la necesidad de aprender, se ve reflejado en las creencias y expectativas que tiene la organización de sus empleados:

*1:35 “Qué cualidades, responsabilidad, compromiso, honestidad, realmente la disposición para hacer las cosas, para aprender.” 67-67*

*1:150 “... pienso que hay un talento humano competente desde luego que todo está en proceso de mejora existen algunas falencias en el aprendizaje de algunos colaboradores, pero precisamente el proceso de entrenamiento y capacitación fortalece esas debilidades que se puedan presentar.” 257-257*

Para el empleador no se niegan las diferentes dificultades que puedan presentar los empleados, lo asume y lo acepta dentro de sus procedimientos, pero su interés va orientado en el capacitarlo y entrenarlo, no en descalificarlo y esto cubre las necesidades dentro del contenido del contrato psicológico en la organización, de este modo el crecimiento y el desarrollo van de la mano por ambas partes. Teniendo claro el punto de vista del empleador, continuamos con lo que el empleado representa en relación al aprendizaje:

*1:342 “...uno en todos los cargos uno aprende todos los días algo nuevo, entonces es más como estar abierta, a, a ese aprendizaje continuo.” 610 - 610*

*1:441 “Aprender más, y conocer diferentes eh, áreas, que se pueda dar esa oportunidad de conocer para uno poder aprender mucho más y crecer profesionalmente.”*

*793-793*

La percepción del empleado es coherente a lo que promulga el empleador, así las opciones para ambas partes se encuentra impartidas sobre lo que debo aprender, y como genero ese conocimiento en la organización.

Existe algo evidente en esta organización, y es la plasticidad o integralidad que se le ofrece al empleado, debido a la multiplicidad de tareas que se presentan en las áreas, se muestra la necesidad de formar y capacitar al individuo de tal forma que pueda apoyar en momentos críticos diversos sectores, por ende el crecimiento del empleado aumenta y los resultados son más eficaces.

Uno de los factores que permiten que el empleado se sienta a gusto en la organización, es sentirse seguro dentro de ella en el presente estudio se ve reflejado en la siguiente subcategoría, la *estabilidad laboral* que otorga el empleador, en el trabajo la estabilidad laboral es un principio que otorga carácter permanente a la relación de trabajo y hace depende su disolución únicamente de la voluntad del trabajador y sólo excepcionalmente de la del patrono, del incumplimiento grave de las obligaciones del trabajador y de circunstancias ajenas a la voluntad de los sujetos de la relación, que hagan imposible su continuación. (Grisolia, 2005). Bajo los siguientes términos se percibe esta subcategoría en la organización:

*1:133 “...y lo que hacen son promociones o movimientos que le permiten al trabajador tener un estabilidad con la empresa y pues de cierta forma vivir motivado, porque pues es una oportunidad que la empresa le brinda...” 210-210*

*1:193 “...tengo un contrato a término indefinido que cuento con mis prestaciones, me permite generar esa estabilidad que estaba buscando, y por decir algo para lograr metas a largo plazo ya sea de compra de vivienda o adquisición de un vehículo o continuar con mis estudios la empresa me da esa estabilidad que es la que necesito. 341-341*

Para la presente investigación el término de estabilidad laboral genera un término de vínculo no solo contractual, sino también cognitivo siendo satisfactorio para el empleado permanecer dentro de la organización, destacando el sentido de pertenecía y el cumplimiento de sus objetivos como base de crecimiento de la compañía.

Las expectativas y necesidades con las que el empleador llega a una organización en su gran mayoría irán orientadas a la estabilidad laboral que se le ofrezca, de este modo, su satisfacción incrementa a nivel familiar, personal y social es así como la creencia que tiene el empleado del empleador se percibe de forma positiva y agradable.

En este aspecto la subcategoría de la *motivación* del empleado se ve reflejada en los resultados positivos y/o negativos que soporte al empleador, este factor puede verse influenciado por el clima organizacional y las estrategias que se utilicen que fortalezcan la satisfacción de sus integrantes.

La motivación es la integración de procesos psíquicos, que ejecutan y promueven el equilibrio del comportamiento del individuo, ya que dirige y orienta un objetivo deseado (metas, logros, expectativas) dependiendo su intensidad y grandeza (de aproximación y/o evitación) de las acciones y actividades del individuo. De esta forma es la motivación, quien inicia, mantiene, retiene, persiste o anula la intensidad de las actividades o conductas del individuo, hasta completar su necesidad o finalizar y encontrar su objetivo. (González, 2008)

Para esta entidad del sector salud se tiene una visión positiva en relación a esta motivación:

*1:64 “Sentirse bien es que en las mañanas uno se levanta voy a ir a mi empresa, en las que si hay que trabajar un tiempo más lo haces a gusto, en el que las cosas no son impuestas sino porque tú mismo tomas la decisión de hacerlas por la compañía.” 121-121*

*1:339 “...ese valor al personal, muchas veces desmeritan el trabajo y no ofrecen esa calidad de vida valga la redundancia ese bienestar, esa ósea, ver que en verdad el trabajador aparte de ser una persona que viene a trabajar todos los días, tiene familia, tiene una vida, eso, eso es muy importante para uno porque, si uno ve que una empresa, no presta esa atención a su vida, también personal...602-602*

El empleado siente y percibe la importancia que le ofrece el empleador de esta forma sus actitudes y aptitudes van alienadas con las expectativas de la organización es así, como el empleado ofrece la productividad y eficacia en niveles donde el empleador se siente satisfecho, manifestando y otorgando metodologías para que el empleado siga respondiendo en sus actividades manteniendo un equilibrio entre lo que se espera y lo que se recibe por ambas partes.

Una de estas metodologías y siguiente subcategoría es el *Salario Emocional*, que son todas aquellas políticas que fomentan la productividad y que no tienen que ver directamente con un salario en términos económicos, sino son aquellas motivaciones que permiten al colaborador generar sentido de pertenencia y responsabilidad frente a sus funciones y frente al ambiente laboral.

El salario emocional como estrategia creada desde el área de Recursos Humanos, donde el empleador busca incentivar al empleado con remuneraciones y reconocimientos no



necesariamente salariales, integrándolo a su sistema y garantizando la permanencia del buen talento humano, la percepción que tiene el empleado de esta estrategia es:

*1:61 “Pues cuando se habla de salario emocional es que no solamente el ser humano, pues generalmente nos han dicho que el pan vive; el hombre vive de su trabajo y con eso consigue el pan, pero aquí hay otras cosas en las que uno sabe salario emocional son cosas que no son estrictamente dinero sino cosas que te hacen sentir bien.” 117-117*

*1:204 “...el tema de salario emocional, son una serie de actividades que independientemente de recibir una remuneración económica, se reciben remuneración por ejemplo con días, por decir algo las personas que llevan más de un año, para el tema de vacaciones, si nunca han solicitado las vacaciones o ya tienen vacaciones acumuladas les dan un día de mas, por decir algo el tema de, bueno las actividades o les conceden por decir algo por el tema de los cumpleaños, el tema de los bonos que hacen mensualmente por el tema personaje de mes, ese es otro incentivo que fomenta pues a las personas a estar en la empresa, pues básicamente esas son las actividades que he visto y tengo claro que se manejan con relación en salario emocional. 353-353*

Los argumentos anteriormente mencionados son el resultado de la percepción del empleado, donde no necesariamente el salario económico es la única remuneración dentro de la organización, existen valores intangibles que son de agrado y satisfacción para el empleado donde evidentemente existe un cumplimiento del contrato psicológico. Pero que busca el empleador con esta estrategia:

*1:156 “El salario emocional son todas aquellas políticas que fomentan la productividad y que no tienen que ver directamente con un salario en términos económicos,*

*sino son aquellas motivaciones que permiten al colaborador generar sentido de pertenencia y responsabilidad frente a sus funciones y frente al ambiente laboral.” 269-269*

Puede evidenciarse de que manera la reciprocidad en los conceptos y términos otorgados por ambas parte van orientados hacia un mismo objetivo, e empleador quiere asegurar e incentivar a su talento humano, y el empleador recibe estas estrategias respondiendo con agradecimiento, satisfacción y productividad.

Esta relación laboral garantiza la existencia de un contrato psicológico en la entidad del sector salud de forma positiva, donde más allá de la cordialidad, el respeto, la comunicación presentada por el empleado y el empleador trasciende a un vínculo laboral agradable y deseable por cualquier empleado. De esta forma es cómo surge la subcategoría *buena disposición*.

La buena disposición es el buen ánimo hacia cualquier persona, situación, actividad o hecho cumplido en beneficio de otros, o de sí mismo, facilitador de buenas acciones y objetivos. La forma como esta subcategoría es contemplada dentro de esta entidad del sector salud es:

*1:201”...cuento pues con el apoyo total de mi jefe y ella es muy abierta en cuanto a las ideas que le he expuesto, no es permisiva, no es tampoco como muy cerrada a la banda y como no, no me parece, sino antes está abierta a que uno le exponga le de nuevas ideas y si considera que las ideas está exponiendo van en mejoramiento del área siempre cuento con el apoyo de ella...” 349-349*

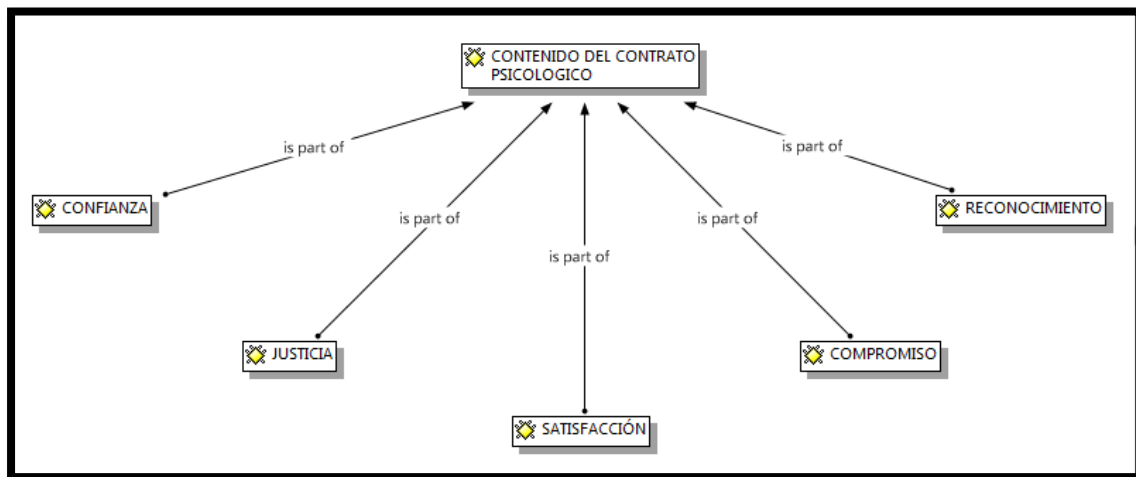
*1:210 “Pues básicamente que espero, continuar con la misma colaboración y con la misma cordialidad con la que me atendieron el primer día que llegue a la empresa, y*

*básicamente eso, que seguir con el tema del respeto y el trabajo en equipo que básicamente lo que uno busca en un ambiente de trabajo.” 361-361*

*1:395 “...nunca se ha manifestado un rechazo en ayudar a alguna persona de ninguno, aunque el tiempo nos agobia siempre se sacan, eh, cualquier espacio de tiempo para poder ayudar a las personas del área que la necesiten ayuda...” 690-690*

Sin involucrar el clima organización, el ambiente consecuentemente en relaciones laborales es propósito y adecuado dentro de la interacción no solo con el empleador, sino también con los integrantes de la organización, el apoyo continuo y al disposición a colaborar son un plus en el presente estudio donde no necesariamente se impacta en el contrato psicológico, pero si vale la pena destacar como cultura organizacional.

### Contenido del contrato psicológico.



*Figura 13.* Mapa de categorías del contenido del contrato psicológico son las categorías que lo componen en un grupo de colaboradores de una entidad del sector salud. Adaptado por el autor del presente proyecto.

Al describir el contenido del *contrato psicológico* se define como; aquella creencia individual la cual permite el cumplimiento de obligaciones entre el individuo y otra parte, en

este caso empleador. Esto basado desde la credibilidad en el cumplimiento de promesas y retribuciones pactadas en un compromiso de obligaciones reciprocas. (Topa, Palací, & Morales, 2004). Se logra caracterizar el contenido del contrato psicológico en un grupo de empleados de una entidad del sector salud, se destaca que la organización busca las estrategias del bienestar del empleado, interviniendo y teniendo impacto en su vida personal, familiar, laboral y social, el empleado de esta organización siente que su trabajo es reconocido y con ello potencia cada vez más su compromiso con el empleador, y su ideología de creencia por la organización, satisfaciendo las solicitudes y necesidades de su contexto.

### Conclusiones

El contenido del contrato psicológico percibido por el empleado y el empleador en el área de recursos humanos de una entidad del sector salud y su relación con el cumplimiento del mismo es representado por 5 componentes generales que son identificados de la siguiente forma:

A partir de los hallazgos y de los datos recogidos en el presente estudio podemos identificar los siguientes aspectos:

Con relación al *compromiso* percibido, las expectativas y creencias del empleado alrededor del compromiso, son factores intangibles en su cumplimiento, debido a que quienes las ejecuta son seres humanos de esta manera el sentido de pertenecía del colaborador afianza su necesidad de cumplimiento, facilitando su ejecución liderada por el empleador, quien es el más interesado en su desarrollo, por ello el trabajo en equipo complementa y consolida la responsabilidad en las actividades de la organización. Esto respalda lo planteado en la teoría acerca del tema. Buchanan, (1974) citado por Zaragoza & Solanes (2013) proponen que: “el contrato psicológico es un determinante del compromiso organizacional. Por lo tanto, las organizaciones deberían implantar prácticas en la gestión de los recursos humanos con el fin de aumentar el compromiso organizacional de sus trabajadores con la organización. En este sentido, trabajar sobre el compromiso organizacional implica trabajar sobre la vinculación afectiva entre las metas y valores de la organización y el empleado”. Esto se ve claramente reflejado en la entidad del sector salud investigada, en donde las políticas institucionales favorecen buenas prácticas, un ejemplo claro es su programa de salario emocional.

En cuanto a la *confianza*, consecuentemente la lealtad es asumida de manera similar por ambas partes (Empleado – Empleador), donde la necesidades producidas van orientadas a

lo que espera el empleado tras su fidelidad y cumplimiento, y el empleador busca estrategias para mantener este valor, que es el que espera el empleado y esto garantiza su seguridad y efectividad en sus acciones y respuestas en beneficio de sí mismo. En este aspecto, es importante definir y concretar todas las expectativas intangibles de las dos partes, el empleado y el empleador de tal manera que exista un punto de referencia tangible que permita la medición, la evaluación y la propia compensación. Escribá (2002) citado por Cegarra, Briones, & Ros (2005) propone que la confianza en un concepto que ha tenido variedad en su aplicabilidad, contextos organizativos y sociales.

Dando aplicabilidad al estudio realizado; Escribá y Menguzzato (1999) citado por Cegarra, Briones, & Ros (2005), si los acuerdos pactados son desarrollados y coherentes a lo estipulado socialmente, la confianza entre ambas partes (Empleado – Empleador), adquiere un contexto fundamental para su éxito. Pero a su vez cuando estos niveles de confianza, son deteriorados o nunca llegan a concretarse dentro de las relaciones organizacionales, no existirá término de cumplimiento. (Cegarra, Briones, & Ros, 2005)

La *justicia* percibida, propone una equidad entre lo que se espera y lo que recibe, el empleado y el empleador provocan reciprocidad en sus actos, sus actividades y su desempeño, así el empleado siempre buscará estrategias de cumplimiento efectivo, de tal manera que se convierten en un hábito y más tarde en un costumbre que podría decirse va a funcionar automáticamente y el empleador, seguro de que cuenta con un empleado eficiente que se controla solo, se valdrá de la planeación y de la ejecución oportuna y eficaz que garantice la satisfacción y el bienestar del empleado.

La forma como los empleados dan cuenta la evidencia de la justicia en la organización, son mediante sus actitudes, comportamientos, acciones laborales y su cognición. En el

campo de las actitudes se ve referido al comportamiento y la satisfacción que tiene resultados inmediatos en su desempeño y desarrollo en la organización. (Mladinic & Isla, 2002)

Al tener conocimiento de la equidad y su cumplimiento en la organización, las expectativas generadas son amplias, ya que no solo se espera el recibimiento de una remuneración por el trabajo ejecutado sino también las creencias que tiene el empleado por la organización son positivas y desde la cognición satisfacen su entorno laboral, convirtiéndose la política organizacional en un valor agregado hacia el respeto y la Ética, uniendo al empleador y al empleado en una sola entidad, enfocada al desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas donde se da y se recibe de manera recíproca.

En cuanto al *reconocimiento*, se observa que es un componente compartido, ya que por ejemplo; por medio de la formación profesional y las habilidades técnicas que tenga el empleado, es útil y necesario para la generación de resultados dinamizando su actuar representado en su crecimiento laboral, donde el empleador facilita su desarrollo personal y laboral y la retribución es la respuesta de agradecimiento a todas su aptitudes que en algunas ocasiones le brindan innovación al equipo de trabajo y por ende, a la organización.

El individuo la mayoría de las veces, siente la necesidad de ser reconocido, por sus acciones, ideas o habilidades, esto lo satisface, así, en el campo laboral este reconocimiento incrementa su integración de actividades, tareas y metas a cumplir, no necesariamente debe expresarse mediante una retribución monetaria, la aceptación de un buen trabajo o la admiración de sus pares, contempla y aumenta el umbral de las expectativas y necesidades que se tengan, el empleador otorgando crecimiento laboral y modos de formación profesional, cumple con las expectativas del empleado, en reconocimiento a esto, las respuestas efectivas aumentan, el trabajo en equipo es efectivo y las creencias que tiene el empleado del

empleador, son aprobadas y aceptadas positivamente, en un estado de satisfacción mutua, y este es el verdadero sentido y la expectativa que debe cubrir el contenido del contrato psicológico.

También es importante resaltar que el empleador, busca estrategias que incrementen esta *satisfacción* de sus colaboradores. Como se muestra en esta entidad del sector salud, el salario emocional cumple esta meta, generando oportunidades que le permitan al empleado, motivarse, crecer, aprender y activarse laboralmente, impactando en su vida laboral, personal, familiar y social, aparte de ello la estabilidad laboral que ofrece el empleador le permite al empleado tener seguridad, y por ende activa una relación positiva, reflejada en el contenido del contrato psicológico. Según Spector (1997), citado por Mladinic & Isla (2002) se refiere la satisfacción laboral como los niveles de agrado y confort que tienen los empleados hacia su trabajo y hacia las condiciones que lo rodean y que son el pasaje para realizar sus funciones y tareas laborales, que de forma macro o general intensifican la apropiada percepción que se tiene por la organización, esto asociado a la importancia que tiene el clima organizacional que garantice el empleador.

La expectativa que tiene el empleado, es la de encontrarse en una organización que motive su trabajo y sobre todo que se sienta a gusto con sus actividades laborales, así, el empleador genera la necesidad de dar cumplimiento en el bienestar del empleado, ofreciéndole aprendizaje, capacitación y estabilidad laboral, de esta forma el contenido del contrato se encuentra alienado con las expectativas del empleado quien contempla las necesidades y disfruta la satisfacción que le aporta la organización a su vida plena.

Por último la *confianza* forma vínculos que facilitan las relaciones interpersonales y laborales, reflejados en la lealtad y el respeto, de esta forma el contenido del contrato



psicológico permite establecer de manera permanente, espontánea e implícita desde la llegada del empleado a la organización y hasta su retiro.

A continuación, sin ninguna pretensión exhaustiva pero si con el ánimo de presentar un resumen que facilite la comprensión del significado del contenido del contrato psicológico de un grupo de colaboradores del sector salud, se enlistarán los elementos claves: (1) El compromiso surge de la necesidad retribuir al otro lo recibido bajo los canales de la responsabilidad el buen actuar y el cumplimiento; (2) el reconocimiento se representa tras la necesidad de incrementar las actitudes y habilidades de sus integrantes, potencializando la repetición de comportamientos, (3) la satisfacción es el detonante en toda organización que promueve el buen clima organizacional y ejecución de buenos resultados; (4) la justicia permite el equilibrio entre lo que se espera y se recibe por parte del empleador y del empleado y (5) la confianza garantiza la permanencia del buen actuar, y la lealtad que se tenga por ambas partes como ciudadanía organizacional.

El contenido del contrato psicológico caracterizado para los colaboradores que integran el área de recursos humanos en la entidad del sector salud, instaura valores corporativos no solo para sus manuales y procedimientos sino también orienta a sus colaboradores en el buen actuar y la buena ética, formando profesionales donde la justicia, la responsabilidad y la honestidad se apropian de esa entidad intangible que destaca esta organización.

Por otra parte las dificultades que pudieron presentarse durante el proceso, fue la búsqueda del tiempo para realizar las entrevistas, puesto al constante volumen de trabajo que se mantiene en la entidad del sector salud, aunque cabe resaltar que los participantes se mostraron dispuestos y a gusto al momento de generar las entrevistas.

Es de anotar que el tipo de entidad donde se realizó la presente investigación se encuentra muy ligada a los procesos legales y procedimientos jurídicos que actualmente controla el gobierno de Colombia, lo que por una parte garantiza el buen funcionamiento y actuar de sus empleados, pero a su vez exige, alimenta y contribuye al trabajo bajo presión y el ofrecimiento de tareas y respuestas inmediatas.

El grupo de trabajo de recursos humanos tiene una actitud de servicio y atención a cualquier solicitud que pueda presentarse, siempre se está dispuesto a colaborar y a mantener la armonía no solo dentro de sus integrantes, sino de toda la organización, lo que puede demostrarse en la presente investigación donde el buen clima organizacional y ciudadanía hacen parte de las políticas de la esta entidad.

Para futuras investigaciones sería prudente, ya una vez caracterizado el contenido del contrato psicológico en el presente estudio, poder identificar el estado actual del contrato y su cumplimiento o no dentro de la organización, permitiendo tener una visión más amplia y específica del contrato psicológico.

Presento por medio de esta investigación mi propuesta a ofrecer una oportunidad a las organizaciones colombianas de cualquier tipo de sector y a sus empleados a caracterizar el contenido del contrato psicológico e identificar su estado actual, esto con el fin de potencializar e incrementar los buenos resultados dentro de la organización, cerrando esa tradición o eliminando ese pensamiento de que contamina la psicología organizacional del mal trabajo y las bajas responsabilidades por parte de algunos empleados, la no importancia y baja relevancia por parte de algunos empleadores.

La caracterización del contenido del contrato psicológico es necesaria en toda organización, aunque no es muy mencionado o utilizado, es la garantía de los buenos resultados o la respuesta a malas consecuencias.

Las organizaciones son administradas por seres humanos, y si se intenta promover y dar crecimiento a una organización, se debe incentivar y alimentar las necesidades y creencias del empleado, así aumentarán las expectativas del empleador, provocando un crecimiento mutuo, siendo coherente con lo que se dice y piensa, que a su vez cumple lo que se espera y lo que se recibe.

## Referencias

- Alcover, C. (2002). *El contrato psicológico: el componente implícito de las relaciones laborales*. Málaga, España: Aljibe.
- Alcover, C., Martínez, D., & Zambrano, Z. (2007). Efectos de las oportunidades de incorporación al mercado laboral sobre el desarrollo del contrato psicológico y las actitudes hacia el trabajo. *Psicología Lisboa*, 23(1).
- Baigorri, J., Martínez, P., & Monterrubio, E. (2006). El reconocimiento oficial del saber profesional obtenido por la experiencia: Hacia la convergencia de políticas sociales en Europa. *Revista europea de formación profesional*, 1(37), 36-54. Recuperado el 7 de enero de 2015, de [http://www.oei.es/etp/reconocimiento\\_oficial\\_saber\\_profesional\\_obtenido\\_experiencia.pdf](http://www.oei.es/etp/reconocimiento_oficial_saber_profesional_obtenido_experiencia.pdf)
- Beckman, L., & Pomim, M. (2004). El Individuo en el contexto organizacional y su relación con las tecnologías de la información y comunicación. *Ibersid*, 1(4), 219-224. Recuperado el 6 de enero de 2015, de [http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.iversid.eu%2Fojs%2Findex.php%2Fiversid%2Farticle%2Fdownload%2F3824%2F3578&ei=aYe-VMO\\_IYHcggTWnIKACA&usg=AFQjCNH5MiVITmi99oPK3URj8RYuoPIsBw](http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.iversid.eu%2Fojs%2Findex.php%2Fiversid%2Farticle%2Fdownload%2F3824%2F3578&ei=aYe-VMO_IYHcggTWnIKACA&usg=AFQjCNH5MiVITmi99oPK3URj8RYuoPIsBw)
- Böhr, M. (2000). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras. *Revista Ciencia y Cultura de la Universidad Católica Bolivariana*, 1(8),

123-131. Recuperado el 7 de enero de 2015, de No. 8.

<http://www.scielo.org.bo/pdf/rcc/n8/a15.pdf>

Bonnet, L. (2010). *La gerencia del talento humano en el siglo XXI*. Cali, Colombia: ICESi.

Cabralles, O. (2009). La gerencia del talento humano bajo la perspectiva de la condición

humana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada*, 17(1), 155-178.

Cardona, D., & Agudelo, H. (2007). Satisfacción Personal como Componente de la Calidad de Vida de los Adultos de Medellín. *Revista Salud Pública*, 9(4), 541-549.

Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de Muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev.*, 1(1), 3-7.

Castro, E., & Fernández, I. (2001). *La innovación y sistemas de innovación*. Neuquén, Argentina: Programa Formativo sobre Buenas Prácticas en Cooperación Universidad-Empresas.

Cegarra, J., Briones, A., & Ros, M. (2005). La confianza como elemento esencial para la mejora de la cooperación entre empresas: Un estudio empírico de Pymes. *Cuad. Adm.*, 18(30), 79-98.

Congreso de la República de Colombia. (2006). *Ley 1090. Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones*. Bogotá, D. C.: Diario Oficial 46.383 del 6 de septiembre de 2006.

Dopico, E. (2010). Didáctica de la Honestidad: Experiencias de Evaluación Significativa.

*Revista Iberoamericana de Educación*, 53(2), 1-12. Recuperado el 15 de enero de 2015, de <http://www.rieoei.org/deloslectores/3473Dopico.pdf>

- Enríquez, A., & Castañeda, D. (2006). Estado actual de la investigación en psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Acta Colombiana de Psicología*, 9(1), 77-85.
- Espinosa, A. (2006). *Reciprocidad, compromiso y congruencia de la cultura organizacional. Estudio etnográfico de Bimbo, planta Santa María Insurgentes*. México, D. F.: Casa Abierta al Tiempo.
- Felsing, E., & Runza, P. (2002). *Productividad: Un estudio de caso en un departamento de siniestros*. . Buenos Aires, Argentina: Universidad de CEMA.
- Fernández, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de Gestión. Universidad de la Rioja*, 2(1), 65-90.
- Recuperado el 9 de enero de 2015, de  
<http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>
- Forero, M., Rincón, X., & Velandia, M. (2008). *Motivación, liderazgo y sentido de pertenencia: Clima organizacional Flores La Valvanera Ltda*. Bogotá, D. C.: Universidad de La Salle.
- Formichella, M. (2005). *La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo*. Tres Arroyos, Argentina: Estación Experimental Agropecuaria Integrada Barrow.
- Franca, O. (2002). *Introducción a la ética Empresarial: Definición de Ética – Moral – Deontología*. Montevideo, Uruguay: UCU.
- García, J. (2003). *Virtud y Personalidad según Tomas de Aquino*. Pamplona, España: EUNSA.

Gómez, C. (2002). Liderazgo: Conceptos, Teorías y Hallazgos Relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de Psicología*, 2(2), 63-77.

González. (2003). *Lenguaje y Comunicación. Introducción al uso creativo del weblog*. Sevilla, España: IES Carmen Laffón.

González, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana, Cuba: Ciencias Médicas.

González, G. (2014). *Contrato psicológico en una muestra de trabajadores informales de la ciudad de Bogotá, Colombia*. Bogotá, D. C.: Universidad Católica de Colombia.

Gracia, F., Peiro, J., & Mañas, M. (2006). El contrato psicológico en la administración pública: derechos y obligaciones del empleado público desde su propia perspectiva. *Revista de psicología del trabajo y las organizaciones*, 23(3), 389-418.

Gracia, F., Silla, I., Peiró, J., & Fortes, L. (2006). El estado del contrato psicológico y su relación con la salud psicológica de los empleados. *Psicothema*, 8(2), 256-265.

Recuperado el 6 de enero de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/727/72718215.pdf>

Grisolia, J. (2005). *Manual de Derecho Laboral*. Buenos Aires, Argentina: Lexis Nexis.

Gutiérrez, R. (1989). Enseñanza de las Ciencias: Psicología y Aprendizaje de las Ciencias el Modelo de Gagne. Departamento de didáctica de las Ciencias. IEPS. 7(2), 147-157.

Recuperado el 18 de enero de 2015, de

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=94461>

Hernández, J., Herrera, L., Martínez, R., Páez, J., & Páez, M. (2011). *Seminario: Generación de teoría. Teoría fundamentada*. Puerto Ordaz, Venezuela: Universidad del Zulia.

Recuperado el 12 de enero de 2015, de

<http://www.eduneg.net/generaciondeteoria/files/INFORME-TEORIA-FUNDAMENTADA.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*.

México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.

Huertas, J. (2005). *Academic.uprm.edu*. Recuperado el 7 de enero de 2015, de Los grupos

Focales. Especialista en Evaluación. 2005:

[http://academic.uprm.edu/jhuerta/HTMLobj-94/Grupo\\_Focal.pdf](http://academic.uprm.edu/jhuerta/HTMLobj-94/Grupo_Focal.pdf)

Laport, N., Becker, A., Sarratea, A., & Ocampo, G. (2010). Vinculación Laboral Flexible:

Construcción de Identidad Laboral en Psicólogos Adultos Jóvenes. *Psicoperspectivas*.

*Individuo y Sociedad*, 9(1), 138-157.

Maella, P. (2012). *Retribución Variable y Motivación: Retos y Recomendaciones*. Navarra,

España: IESE Business School – Universidad de Navarra.

Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las

organizaciones. *Ingeniería industrial*, 34(1), 2-11. Recuperado el 7 de enero de 2015,

de <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v34n1/rii02113.pdf>

Ministerio de Educación de Argentina. (2001). *Materiales de trabajo para la formulación de*

*un Acuerdo Marco*. Buenos Aires. Argentina: Instituto Nacional de Educación

Tecnológica.

Mladinic, A., & Isla, P. (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la equidad en las

organizaciones. 2002. Pontificia Universidad Catolica de Chile. PSYKHIE. *Pshyke*,

11(2), 171-179. Recuperado el 11 de enero de 2015, de

<http://www.bibliojuridica.org/libros/libro.htm?l=1600>

Montero, I., & León, O. (2007). A guide for naming research studies in Psychology.

*International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7(3), 847-862. Recuperado

el 10 de enero de 2015, de [http://www.aepc.es/ijchp/GNEIP07\\_es.pdf](http://www.aepc.es/ijchp/GNEIP07_es.pdf)



Montoya, A. (2006). Humanización de las relaciones interpersonales en las organizaciones.

*Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión. Universidad Militar Nueva Granada.*, 14(2), 53-67.

Moreno, F., & Godoy, E. (2012). El Talento Humano: Un capital intangible que otorga valor en las organizaciones. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(1), 57-67.

Mujica, M., & Pérez, I. (2007). Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la universidad. *Laurus*, 13(24), 290-304. Recuperado el 13 de enero de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/761/76111485014.pdf>

Noguera, J. (2002). *El concepto de trabajo y la teoría social crítica*. . Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona. Papers.

Proyecto Formación de Directivos Docentes en Antioquia. SEDUCA-FUNLAM. (2008). *El trabajo en equipo*. Recuperado el 8 de enero de 2015, de Fundación Universitaria Luis Amigó:  
<http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/EltrabajoenEquipo.pdf>

Ramos, J., & Peiro, J. (2014). La psicología del trabajo y las organizaciones en tiempos de crisis económica. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 1-4.

Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico. *Escuela Nacional de Antropología e Historia*, 18(52), 39-49.  
Recuperado el 10 de enero de 2015, de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35124304004>

Rodríguez, A., Díaz, F., Fuertes, F., M., M., Montalbán, M., Sánchez, E., & Zarco, V. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona, España: UOC.

- Salgado, J., & Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las AAPP: de la visión tradicional a la visión estratégica. 2008. Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 16-24.
- Sandoval, M. (2004). Conceptos y Dimensiones del Clima Organizacional. *Hitos de Ciencia Económico Administrativas*, 1(27), 78-82. Recuperado el 14 de enero de 2015, de [http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08\\_ensayo\\_dimensiones.pdf](http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf)
- Santana, S. (2007). *Psicología del trabajo y de las organizaciones: estado del arte, retos y desafíos en América Latina*. México, D. F.: Universidad de Guadalajara.
- Topa, G., & Morales, F. (2007). Identificación organizacional y ruptura de contrato psicológico: sus influencias sobre la satisfacción de los empleados. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 7(3), 365-379. Recuperado el 8 de enero de 2015, de <http://www.ijpsy.com/volumen7/num3/175/identificacin-organizacional-y-ruptura-ES.pdf>
- Topa, G., Palací, F., & Morales, J. (2004). La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional? *Revista de psicología del trabajo y las organizaciones*, 20(1), 31-45. Recuperado el 8 de enero de 2015, de <http://www.uned.es/dpto-psicologia-social-y-organizaciones/paginas/profesores/gabriela/rptyo.pdf>
- Valle, R. (1995). *La gestión estratégica de los recursos humanos*. México, D. F.: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Varguillas, C. (2006). El uso de ATLAS.Ti y la creatividad del investigador en el análisis cualitativo de contenido UPEL. Instituto Pedagógico Rural El Mácaro. *Laurus*, 12(Ed.

Extraordinaria), 73-87. Recuperado el 12 de enero de 2015, de

[https://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/Met\\_Inves\\_Avan/Materiales/Varguillas.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Materiales/Varguillas.pdf)

Vesga, J. (2007). *Contenido del contrato psicológico percibido en distintas modalidades de trabajo*. Bogotá, D. C.: Perspectivas en psicología.

Vesga, J. (2011). Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 171-182. Recuperado el 9 de enero de 2015, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pepsi/v9n16/v9n16a12.pdf>

Zaragoza, B., & Solanes, A. (2013). Contrato psicológico como determinante del compromiso organizacional: diferencias entre los sectores de industria y servicios en la provincia de Alicante. *Acciones e investigaciones sociales*, 1(33), 1-22.

## **Apéndices**